https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

Институт экономики и управления
Школа управления и междисциплинарных исследований

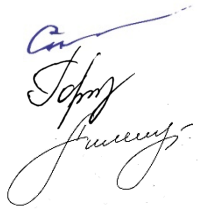
ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ ПЕРЕД ГЭК

Руководитель образовательной программы
«Умный регион: устойчивое развитие в
цифровой экономике»
Е.М. Гурарий
(подпись) (Ф.И.О.)
« 25 » ноября 2024г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

ЦИФРОВИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА МАЛОМ ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Научный руководитель: Степанова Н. Р., к.т.н., доцент
Нормоконтролер: Горбунова Г. А.
Студент группы ЭУЗМ-320011д Гилемшина А. Р.



Екатеринбург
2024

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

Институт экономики и управления
Школа управления и междисциплинарных исследований
Направление __Менеджмент_____
Образовательная программа Умный регион: устойчивое развитие в цифровой экономике___

УТВЕРЖДАЮ
РОП «Умный регион: устойчивое развитие в цифровой экономике
_____ Гурарий Е.М.
(подпись) (Ф.И.О.)

«_25_»_апреля_2024 г.

ЗАДАНИЕ
на выполнение выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации)

студента Гилемшиной Алины Расимовны группы ЭУЗМ-320011д
(фамилия, имя, отчество)

1 Тема ВКР «Цифровизация бизнес-процессов на малом промышленном предприятии»
_____
Утверждена распоряжением по институту от «25» апреля 2024 г. № 33.01-05/133
2 Руководитель Степанова Н.Р., к.т.н., доцент
(Ф.И.О., должность, ученое звание, ученая степень)

3 Исходные данные к работе *теоретические и практические наработки по теме ВКР, а также текущие показатели эффективности исследуемого предприятия.*

4 Содержание пояснительной записки (перечень подлежащих разработке вопросов)
Введение, теоретические аспекты цифровизации бизнес-процессов на предприятии, анализ влияния внедрения CRM-систем на эффективность бизнес-процессов компаний, внедрение цифровых технологий в бизнес-процесс малого промышленного предприятия (на примере ООО «МР»), заключение.

5 Перечень демонстрационных материалов *раздаточный материал*_____
_____
_____
_____
_____
_____

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

6 Консультанты по проекту (работе) с указанием относящихся к ним разделов проекта*

Раздел	Консультант	Подпись, дата	
		задание выдал	задание принял

7 Календарный план

Наименование этапов выполнения работы	Срок выполнения этапов работы	Отметка о выполнении
1. *Теоретические аспекты цифровизации бизнес-процессов на предприятии*	04.10.2024	*/выполнено*
2. *Анализ влияния внедрения CRM-систем на эффективность бизнес-процессов компаний*	07.10.2024	*/выполнено*
3. *Внедрение цифровых технологий в бизнес-процесс малого промышленного предприятия (на примере ООО «МР»)*	07.10.2024	*/выполнено*
4. ВКР в целом	14.11.2024	*/выполнено*

Руководитель _____ **Степанова Н.Р.**
(подпись) Ф.И.О.

Задание принял к исполнению ___Гилемшина А.Р. _____
(подпись)

8 Выпускная квалификационная работа (магистерская диссертация) закончена «14» ноября 2024 г.

Пояснительная записка и все материалы просмотрены
Оценка консультантов:* а) _____ б) _____
в) _____ г) _____
Считаю возможным допустить ___Гилемшину Алину Расимовну_____
к защите его выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) в экзаменационной комиссии.

Руководитель __**Степанова Н.Р.**_____

9 Допустить __Гилемшину Алину Расимовну__ к защите выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) в экзаменационной комиссии (протокол заседания кафедры № 10/1 от «25» ноября 2024 г.)

Зав. кафедрой_____ Гурарий Е.М.
(подпись) Ф.И.О.

* - при наличии разделов, требующие привлечение консультантов

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

РЕФЕРАТ

ЦИФРОВИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА МАЛОМ ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

ВКР (магистерская диссертация) состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 62 наименования. Работа включает 3 таблицы и 14 рисунков. Общий объем ВКР (магистерской диссертации) – 82 страницы.

Ключевые слова: бизнес-процесс, CRM-система, цифровизация.

Цель исследования – изучить и проанализировать влияние внедрения CRM-системы на цифровизацию бизнес-процессов малого промышленного предприятия, а также разработать рекомендации по эффективному использованию CRM-системы.

Объектом исследования выступает ООО «МР».

Научная новизна результатов данного исследования заключается в анализе и формулировании ключевых задач, которые должна решать CRM-система. В первую очередь, это связано с повышением эффективности работы менеджеров и увеличением доходов от продаж за счет автоматизации и цифровизации бизнес-процессов.

Практическая значимость исследования заключается в разработке и анализе рекомендаций по внедрению CRM-системы на предприятии ООО «МР».

Эффективность рекомендаций состоит в том, что предложенные автором рекомендации по внедрению CRM-системы позволит предприятию ООО «МР» оптимизировать процесс взаимодействия с клиентами путем автоматизации рутинных задач, такие как управление контактам, отслеживание сделок и визуализации отчетов по продажам и др. Показатель окупаемости инвестиций в CRM-систему на предприятии ООО «МР» составил 227%.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЦИФРОВИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ 6
1.1 Сущность, содержание и роль цифровизации бизнес-процессов в развитии предприятия 6
1.2 Методы и инструменты цифровизации бизнес-процессов предприятия ... 15
1.3 Риски, вызовы и перспективы развития бизнес-процессов в условиях цифровизации 25
1.4. Анализ исследований о состоянии бизнес-процессов предприятий на российском рынке 33
2 АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ВНЕДРЕНИЯ CRM-СИСТЕМ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КОМПАНИЙ 44
2.1 Введение в CRM-системы и их роль в современном бизнесе 44
2.2 Анализ влияния внедрения CRM-систем на бизнес-процессы компании . 46
2.3 Примеры успешного внедрения CRM-систем 47
3 ВНЕДРЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В БИЗНЕС-ПРОЦЕСС МАЛОГО ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ООО «МР») 51
3.1 Общая характеристика предприятия ООО «МР» 51
3.2 Существующие бизнес-процессы малого промышленного предприятия ООО «МР» 56
3.3 Внедрение CRM-системы на предприятии ООО «МР» для целей повышения эффективности бизнес-процессов 63
ЗАКЛЮЧЕНИЕ 72
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК 75

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

ВВЕДЕНИЕ

В современном мире, где технологии стремительно развиваются, цифровизация бизнес-процессов становится неотъемлемой частью успешного функционирования организаций, особенно малых промышленных предприятий. Цифровизация представляет собой комплексный процесс, включающий автоматизацию рутинных задач, внедрение современных информационных систем и оптимизацию производственных процессов. Это позволяет значительно повысить эффективность работы, улучшить качество продукции и укрепить конкурентоспособность на рынке.

Процесс цифровизации на малом промышленном предприятии, таком как ООО «МР», начинается с автоматизации бизнес-процессов. Автоматизация – это ключевой этап, позволяющий минимизировать ручной труд, ускорить выполнение задач и снизить вероятность ошибок. Внедрение различных программных решений, таких как системы управления производством (MES), ERP-системы и CRM-системы, открывает новые возможности для малого бизнеса, однако часто сталкивается с рядом препятствий.

Цель данного исследования – изучить влияние внедрения CRM-системы на цифровизацию бизнес-процессов в малом промышленном предприятии и разработать рекомендации по эффективному использованию данной технологии. Объектом исследования является ООО «МР», что позволяет на практике оценить влияние цифровизации на конкретное предприятие.

Объектом исследования выступает процесс внедрения и эксплуатации CRM-системы «Битрикс24» в компании ООО «МР», а также его воздействие на ключевые показатели деятельности компании, включая рост клиентской базы, увеличение объема продаж и улучшение качества обслуживания клиентов.

Предмет исследования – бизнес-процессы малого промышленного предприятия в контексте их цифровизации и внедрения современных информационных технологий.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

Научная новизна работы заключается в анализе и формулировании ключевых задач, которые должна решать CRM-система, а также в выявлении факторов, способствующих повышению эффективности работы менеджеров и увеличению доходов от продаж.

Научный результат – предложена методология цифровизации бизнес-процессов на малом промышленном предприятии, включающая в себя этапы анализа существующих процессов, выбор и внедрение цифровых инструментов, а также обучение персонала.

Практическая значимость исследования состоит в разработке рекомендаций по внедрению CRM-системы, что поможет предприятию оптимизировать свои бизнес-процессы и преодолеть барьеры, связанные с цифровизацией. Результаты исследования могут быть использованы для оценки экономической целесообразности внедрения подобных систем в других организациях, а также для формирования стратегии цифровой трансформации бизнеса. Кроме того, полученные данные могут служить основой для дальнейших исследований в области автоматизации бизнес-процессов и управления клиентским опытом.

Таким образом, исследование представляет собой актуальный вклад в понимание процесса цифровизации на малых промышленных предприятиях и может служить основой для дальнейших практических шагов по внедрению современных технологий в бизнес.

Внедрение CRM-системы «Битрикс24» в компании ООО «МР» позволит значительно повысить эффективность работы, улучшить взаимодействие между отделами и оптимизировать бизнес-процессы. Рассмотрим, какие конкретные преимущества получит компания благодаря использованию данной системы.

Преимущества внедрения CRM «Битрикс24»:

1. Оптимизация процессов

Автоматизация рутинных задач позволит сотрудникам сосредоточиться на более важных аспектах работы, таких как взаимодействие с клиентами и развитие бизнеса.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

2. Улучшение коммуникации

Единый инструмент для общения между сотрудниками всех отделов поспособствует более быстрому решению вопросов и улучшению командной работы.

3. Доступность информации

Возможность доступа к системе с любого устройства и в любое время ускорит принятие решений и повысит гибкость работы.

4. Аналитика и отчетность

Подробная аналитика по клиентам и продажам поможет руководству лучше понимать рынок и адаптировать стратегию компании в соответствии с полученными данными.

5. Удобство в управлении клиентами

Наличие удобной карточки контрагента и автоматических напоминаний упростит работу менеджеров по продажам и повысит их эффективность.

6. Маркетинговые возможности

Распределение клиентов по сегментам и автоматическая генерация отчетов позволят проводить более целенаправленные маркетинговые кампании.

7. Поддержка и обучение

Доступ к круглосуточной поддержке и обучающим материалам обеспечит бесперебойную работу системы и поможет сотрудникам быстрее осваивать новые функции.

Экономическая эффективность. С учетом показателя окупаемости инвестиций в CRM-систему, который составил 227%, внедрение «Битрикс24» представляется не только целесообразным, но и выгодным шагом для компании. Это позволит не только снизить затраты на управление клиентами и проектами, но и увеличить доходы за счет повышения качества обслуживания и более эффективной работы с клиентами.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЦИФРОВИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Сущность, содержание и роль цифровизации бизнес-процессов в развитии предприятия

Рост цифровой экономики оказывает значительное воздействие на всю экономическую систему. С учетом глобализации и стремительного прогресса таких инновационных технологий, как блокчейн, искусственный интеллект и облачные вычисления, цифровизация стала важным элементом как мировой, так и национальной экономики. Она активно проникает во все области бизнеса, что приводит к глубоким качественным изменениям и постоянному развитию хозяйствующих субъектов [1].

Активное внедрение информационно-коммуникационных технологий приводит к созданию эффективных управленческих подходов, новаторских бизнес-моделей и предпринимательских стратегий, влияющих на конкурентоспособность и успех предприятий на современном рынке.

В современных условиях цифровизация характеризуется более высоким уровнем развития внедряемых информационных технологий, цифровых решений и компетенций. Цифровая трансформация предоставляет широкий спектр возможностей для коммуникаций благодаря современным техническим средствам, изменяя тем самым подход и к организации рабочих мест сотрудников предприятия [2].

Главной задачей в условиях цифровизации предприятия становится гибкость принятия решений поставленных задач и оперативное их выполнение в любом удобном месте. Любое предприятие в начале своего жизненного пути стремится выжить в условиях конкурентной среды, затем подняться и занять устойчивое положение и выйти на лидирующие позиции.

Во всех этапах в основе заложено развитие предприятия как субъекта хозяйственной деятельности в целом, так и его внутренней организации – организационной и управленческой структуры. Прогрессируя далее,

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

предприятие стремится занять лидирующие позиции на рынке. Развитие предприятия, как в аспекте его деятельности, так и с точки зрения его внутренней структуры, играет ключевую роль на каждом из этих этапов.

Стремление занять выгодную и устойчивую позицию в отрасли или сегменте отрасли, в которой предприятие ведет свой бизнес, ставит перед собой ряд задач, которые предприятию необходимо реализовывать постоянно.

В целях достижения стратегических целей и понимания текущих потребностей предприятия отметим важность внедрения инновационных технологий в области организации бизнес-процессов и систем управления, применение которых способствует успешности и конкурентоспособности предприятия.

Традиционные методы ведения управленческой работы претерпевают значительные изменения, обогащаясь информационными потоками, что ведет к их ускорению. В этом контексте наблюдаются изменения как в структуре, так и в процессах. Изучение и применение инновационных цифровых технологий и инструментов становятся ключевыми для понимания важности цифровизации в бизнес-процессах, что способствует развитию предприятий.

В ходе исследования понятия цифровизации, как инструмента для повышения эффективности работы предприятия, следует обратить внимание на ряд вопросов, относящихся к раскрытию и понимаю сущности цифровизации бизнес-процессов предприятия:

- какие основные аспекты в подходе к определению понятия «цифровизация»;
- какие факторы способствуют формированию цифровизации бизнес-процессов предприятия;
- какие этапы включает в себя процесс цифровизации бизнес-процессов.

Таким образом, для понимания сущности цифровизации бизнес-процессов предприятия первоначально рассмотрим понятие «цифровизация» и выясним, в чем специфические особенности этого цифрового решения.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

В сфере информационных технологий исследователи уделяют большое внимание изучению понятия «цифровизация», его теоретической и методологической составляющей, анализу и оценке, однако положительно оценивая результаты, полученные исследователями, следует подчеркнуть, что большинство авторов для исследования используют различные подходы с целью более детально раскрыть понятие и сущность цифровизации.

Так Чекмарев А.В. приводит следующее определение: «Цифровизация – это процесс превращения аналоговых данных и рабочих процессов в цифровой формат». Согласно данному подходу цифровизация позволяет автоматизировать рутинные процессы с целью сокращения трат времени и повышения эффективности работы [17].

Попов С.А. основное назначение цифровизации бизнес-процессов предприятия, внедряемой на основе применения цифровых методов и инструментариев, определяет, как ключ к усилению ее конкурентных преимуществ и повышению производительности. Этот процесс обусловлен применением современных технологических решений, в числе которых выделяются автоматизация задач, интеграция облачных сервисов, анализ больших объемов данных, эксплуатация возможностей интернета вещей и внедрение искусственного интеллекта. Данные инновации направлены на совершенствование внутренних процессов предприятия для достижения более высоких результатов в его деятельности [14].

Розанова Н.М. подчеркивает, что цифровая трансформация предприятий характеризуется основополагающим аспектом: решения принимаются на базе анализа данных, в то время как ручной труд постепенно исключается из повседневных операций. В таких организациях выбор стратегических и рутинных решений опирается на обширный анализ данных, поступающих из многочисленных внутренних источников, включая отчеты и аналитику [15].

Афонин И.В. рассматривает цифровизацию как процедуру трансформации информации и рабочих механизмов с аналогового формата на цифровой. В контексте экономических субъектов, таких как предприятия, Афонин относит к

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

цифровизации внедрение цифровых технологий с целью автоматизации бизнес-процессов. Также это способствует повышению качества обслуживания, оптимизации процессов производства и усилению эффективности функционирования компаний. В следствие данных изменений претерпевает трансформацию и социальная сфера, улучшаясь качественно - людям становится доступен электронный доступ к обширному спектру информации и услуг [3].

Таким образом, рассмотрев различные подходы к пониманию цифровизации, мы пришли к выводу, что нет единого мнения, поэтому в рамках данного исследования на основе изученных взглядов, выделим основные аспекты, которые охарактеризуют понятие «цифровизация» применительно к предприятию (рисунок 1).



Рисунок 1 – Сущность цифровизации

1. Цифровизация как использование цифровых технологий для автоматизации, замены ручного труда и упрощения рабочих процессов

Комплекс мероприятий по цифровизации бизнес-процессов предприятия охватывает разработку веб-сайтов, внедрение онлайн-сервисов для привлечения ресурсов из интернета, автоматизацию процессов отчетности и системы для хранения данных. В дополнение к перечисленному, значимую роль играют базы

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

данных, предназначенные для взаимодействия с пользователями и клиентами, такие как CRM и DRM. Среди иных аспектов цифровизации стоит выделить бухгалтерские и банковские онлайн-сервисы, а также создание и использование различных хранилищ данных, которые на сегодняшний день активно внедряются в повседневную жизнь и деятельность организаций.

Цифровая трансформация предполагает перевод рабочих процессов с бумажного носителя на цифровой, что ведет к упрощению задач сотрудников. Переход от традиционных методов к цифровым не только облегчает труд персонала, но и оптимизирует весь рабочий процесс.

Часто можно наблюдать, как CRM-системы, использующиеся для работы с целевыми аудиториями, выступают в качестве классического примера процесса цифровизации.

2. Цифровизация для коммуникации

Цифровые технологии играют ключевую роль в процессе налаживания связей с заинтересованными сторонами и прокладыванию путей для увеличения видимости компании в сети Интернет. Речь идет не только о внутренних аспектах использования цифровых инструментов, таких как автоматизация процессов и ускорение работы, но и о внешних. В этой связи, цифровизация предстает не просто как набор инструментов для внутренней оптимизации, а как средство для взаимодействия с окружающим миром предприятия, способствующее наращиванию лояльности клиентов, улучшению узнаваемости бренда и созданию благоприятного имиджа.

Элемент цифровой эволюции предприятий заключается в использовании цифрового маркетинга, подразумевая активность через различные цифровые платформы и приложения в качестве средства распространения информации.

Цифровизация обеспечивает создание двух основных направлений коммуникации: внутреннего и внешнего, что способствует взаимодействию в первую очередь с обширной аудиторией.

3. Необходимый элемент цифровизации – работа с данными

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

С развитием цифровых технологий возникает потребность в анализе обширных массивов информации, которые формируются в результате их использования. Под цифровизацией подразумевается не только сбор и хранение данных, но и их последующая обработка. Для эффективного управления этим процессом, предприятия внедряют системы аналитики, способные адекватно обрабатывать информацию, получаемую благодаря применению различных цифровых инноваций.

4. Цифровизация как признак конкурентоспособности

Помимо указанных выше определений, можно отметить, что цифровизация является косвенным признаком развитости и конкурентоспособности предприятий, или, иначе, выступает в качестве обязательного этапа ее эволюционного развития. В том случае, если предприятия не занимаются внедрением и развитием цифровых решений в своей работе, то становятся менее конкурентоспособными.

Цифровизация бизнес-процессов – это инструмент для повышения конкурентоспособности конечной продукции и самого предприятия компании, сохранение рыночных позиций предприятия будет зависеть от умения использовать цифровые инструменты в производстве.

В современных условиях формами проявления цифровизации на предприятиях являются электронные системы управления, которые позволяют автоматизировать бизнес-процессы и ускоряют принятие решений. Также в повседневной работе финансовых служб применяется система электронной отчетности, что сокращает время на подготовку отчетности, минимизирует ошибки и повышает точность данных.

Облачные технологии позволяют хранить и обрабатывать большие объемы данных, а также они упрощают доступ к информации для сотрудников предприятия.

Одним из важнейших элементов цифровизации стал электронный документооборот: внутренний – для управления документными потоками и повышения качества управления, и внешний – для оперативного

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

гарантированного обмена юридически значимой информацией с контрагентами и контролирующими органами [6].

На рисунке 2 приведены уровни цифровизации.

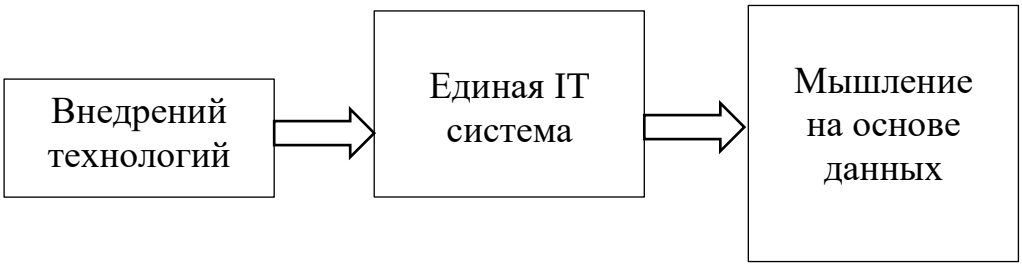


Рисунок 2 – Уровни цифровизации предприятия [6]

В соответствии с рисунком 2 у цифровизации бизнеса есть три уровня.

На первом уровне применяются отдельные технологии и IT-инструменты. Цель предприятия на данном этапе цифровизации заключается в ускорении, автоматизации процессов, поэтому пробуют новые инструменты и технологии, которые появляются на рынке. На отдельно взятом участке процесса и при правильном внедрении внедрение способствует повышению эффективности, но в этом случае автоматизация будет локальной. Такой подход не дает получать от инструментов максимум – часть данных теряется, часть функционала не используется, часть возможностей игнорируется.

В результате чего происходит процесс перехода ко второму уровню цифровизации. Все сервисы и IT-инструменты должны быть объединены в одну глобальную IT-систему. В бизнес-процессах могут быть задействовано много участников, отношения с каждым субъектом – это ряд отдельных процессов и инструментов (рисунок 3).

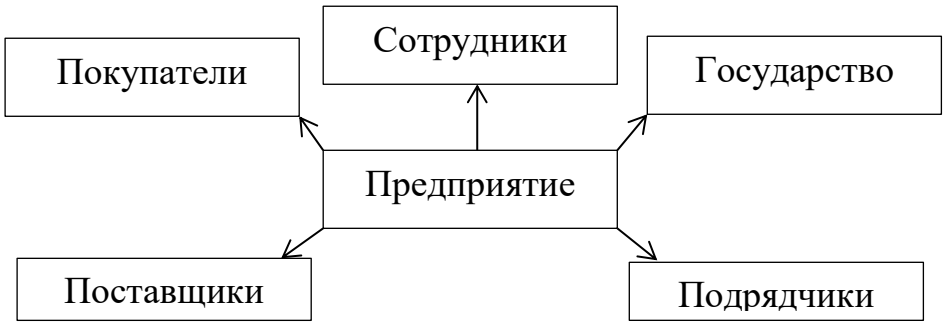


Рисунок 3 – Участники бизнес-процессов [7]

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

После внедрения новейших технологий и взаимоувязки всех инструментов в единую IT-систему необходимо принимать решения на основе полученного массива данных, то есть в этот момент должно измениться мышление. Все решения уже принимаются на основе данных и масштабируются только те проекты, по которым есть успешные показатели.

Когда предприятие проходит все три уровня, то это цифровая трансформация.

Таким образом, изучив сущность и содержание цифровизации бизнес-процессов, рассмотрим ее роль в развитии предприятия.

По утверждению Афонина И.В. развитие является комплексным изменением работы и структуры предприятия, которое соответствует внешним изменениям и способствует улучшению или поддержанию эффективности организации. Эксперт подчеркивает, что на уровне экономических субъектов развитие следует рассматривать как исходное и целенаправленное управление, нацеленное на достижение результатов в течение длительного времени, что становится основой для его внедрения в условиях меняющегося экономического ландшафта [3].

Туктаров Ф.К. связывает развитие с реализацией новых целей, целенаправленностью изменений, с одним из направлений деятельности, будь то прогресс или увеличение сложности систем, или с одной из его особенностей, например, с эволюцией.

Развитие предприятия представляет собой осознанный процесс, направленный на улучшение конкурентоспособности через модификацию как отдельных частей системы, так и системы в целом.

Прогресс достигается различными методами, в основном, модификацией структуры управления и самой организации, оптимизацией рабочих процессов.

В обобщенном виде функции цифровизации бизнес-процессов предприятия представлены на рисунке 4.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

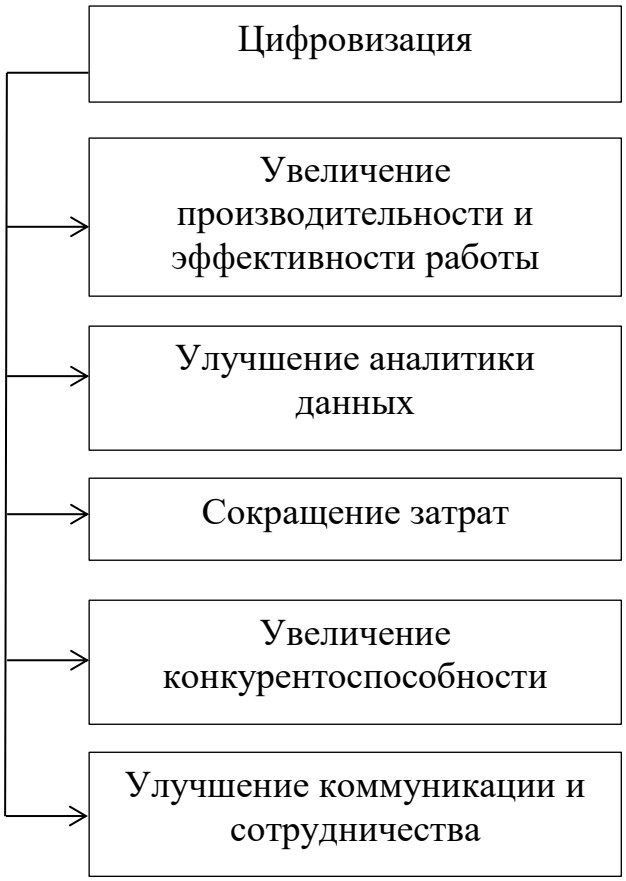


Рисунок 4 – Роль цифровизации бизнес-процессов

Применение цифровых технологий способствует повышению производительности благодаря автоматизации процессов. Использование программного обеспечения для более эффективного управления данными позволяет снизить вероятность ошибок в работе за счет минимизации человеческого вмешательства. Это, в свою очередь, ведет к оптимизации рабочих процессов.

Цифровизация процессов обслуживания способствует расширению клиентской базы и укреплению позиций компании на рынке за счет повышения уровня качества предоставляемых услуг. Внедрение инновационных технологий не только положительно сказывается на имидже бизнеса, но и привлекает новых клиентов, желающих воспользоваться качественным сервисом. Благодаря цифровизации, компании имеют возможность уменьшить расходы, связанные с производством, обслуживанием покупателей и общей организацией ведения бизнеса. Компании, внедряющие цифровые технологии, обладают

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

конкурентным преимуществом на рынке по сравнению с организациями, игнорирующими их использование, за счет преимуществ, описанных выше.

Цифровые решения способствуют повышению эффективности рабочего процесса за счет оптимизации взаимодействия и сотрудничества между различными подразделениями организации. Это, в свою очередь, способствует более оперативному решению задач. Введение современных технологий значительно упрощает общение сотрудников, что напрямую влияет на ускорение процедуры принятия важных решений.

В эпоху цифровизации предоставляется уникальная возможность сбора и анализа обширных объемов информации, благодаря чему предприятия способно принимать управленческие решения, опираясь на более глубокий и всесторонний анализ данных.

Внедрение цифровых инноваций в процессы, протекающие на предприятии, играет ключевую роль в увеличении его доходности и повышении общей эффективности работы. В эпоху жесткой конкуренции, цифровая трансформация выступает как неотъемлемый элемент, обеспечивающий стабильность бизнеса на рынке.

Особенность цифровых технологий заключается в их глубоком и всестороннем воздействии не только на экономические, но и на человеческие аспекты деятельности компании, повышая при этом коммерческую выгоду. Благодаря цифровой автоматизации бизнес-процессы становятся более эффективными, освобождая время для занятия другими делами, требующими участия.

1.2 Методы и инструменты цифровизации бизнес-процессов предприятия

Цифровизация бизнес-процессов предприятия является сложным эволюционным процессом, на который оказывают влияние комплекс факторов как внешней, так и внутренней среды хозяйствующего субъекта. Поэтому

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

необходимо принимать во внимание даже незначительные изменений, которые способны повлиять на внутреннюю ситуацию предприятия.

Выбор методов и инструментов цифровизации бизнес-процессов предприятия обширен и зависит от стратегических целей и текущей ситуации на предприятии. Время и ресурсы (трудовые, финансовые) всегда ограничены, поэтому нужно делать только то, что действительно необходимо предприятию и обеспечит эффективность его функционирования.

Если внедрение цифровых решений направлять на развитие как всесторонние, детальные и комплексные изменения для достижения цели, то эффективностью реализации цифровизации бизнес-процессов можно считать соответствие полученных результатов поставленной стратегической цели.

Эффективность определяется экономическим эффектом, а также затратами и ресурсами, которые вызывают эффект. Обычно проводят анализ обоих показателей, характеризующих успешность хозяйственной деятельности предприятия, так как показатели эффективности и эффекта по отдельности не могут сформировать полную оценку деятельности хозяйствующего субъекта.

На рисунке 5 представлена блок-схема, описывающая шаги методики, которую можно применять в процессе цифровизации бизнес-процессов предприятия, разработанная Сергеевым Р.А.



Рисунок 5 – Схема цифровизации бизнес-процессов предприятия [16]

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

В соответствии с данной методикой каждому шагу цифровизации бизнес-процессов предписано выполнение конкретного набора функций. Последовательное внедрение цифровых технологий создает благоприятные предпосылки для извлечения максимальной выгоды и позволяет эффективно выстроить управление бизнес-процессами и добиться высоких результатов.

Цифровизация бизнес-процессов предприятия начинается с инициации. Сущность проявляется в обоснованном убеждении необходимости выполнения данного процесса. Результатом данного этапа является формулирование идеи, цели и задач цифровизации бизнес-процессов.

Для того, чтобы реализовать внедрение цифровых технологий и проект по внедрению технологии был взят в работу, необходимо придерживаться соблюдения ряда требований:

- четкое формулирование цели, задач, результатов;
- обозначение реальных сроков для реализации;
- объективная оценка возможностей;
- максимальное выявление препятствий и возможных рисков.

Четко спланированные действия на данном этапе позволят достичь результатов на последнем этапе внедрения современных инновационных технологий.

На рисунке 6 представлена обобщенная схема планирования цифровизации бизнес-процессов предприятия.



Рисунок 6 – Планирование как стадия жизненного цикла проекта

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

Вторым шагом представленной методики является оценка цифровой зрелости предприятия.

Внедрить цифровые решения в бизнес-процессы требует от предприятия усилий, что подтверждает сложность данных мероприятий. Успех цифровизации в большинстве случаев определяется степенью готовности предприятия принять внедряемые новшества в работе.

Внедрению цифровых технологий на предприятии должно предшествовать тщательное изучение предпосылок неизбежных преобразований. Для успешной реализации этапа необходимо сформулировать первичные цели, провести анализ всех видов затрат и соотнести с конечным результатом. Слабая проработка всех ключевых моментов на данном этапе может привести к неэффективному расходованию ресурсов и трате времени.

Таким образом, главная задача данного этапа заключается в выявлении степени развития предприятия в области цифровых технологий. В результате этого анализа получается ценная информация, указывающая на сферы, которые требуют усиленного внимания в контексте цифровизации. Именно на основе этой информации формируется план по улучшению цифровой среды предприятия.

Ключевые задачи этапа заключаются в описании и глубоком анализе действующих бизнес-процессов организации. Для этих целей используются различные языки, предназначенные для описания бизнес-процессов, а также специализированные программные решения, облегчающие процесс моделирования. Крайне важной является исследование цифровых решений, выявление их преимуществ и недостатков для структурирования всей работы предприятия, благодаря которой формируется модель текущего состояния бизнес-процессов предприятия. Этот этап является одним из основных в рамках классического реинжиниринга бизнес-процессов.

Для проведения многокритериальной оценки возможных способов цифровизации бизнес-процессов применяются различные методологии, включая метод анализа иерархий, использование критерия Парето и скаляризацию.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

Выбранные на основании этой оценки проекты предполагается внедрить в действующую систему управления инновациями предприятия. В результате функционирования такой системы формируется перечень предложений по оптимизации или реинжинирингу уникальных бизнес-процессов через внедрение цифровых решений.

На данном этапе блок-схемы указывается на необходимость включения системы, включающей два основополагающих элемента: экспертную систему и метод принятия решений, основанных на анализе прецедентов. В разделе, посвященном узлу принятия решений, акцентируется внимание на применении уникальной системы.

Также необходимо сформировать команду для реализации проекта и оценить риски.

Этап внедрения цифровых технологий является самым сложным этапом, так как именно здесь требуется максимальная концентрация всех ресурсов, которые планировалось задействовать. Важно подчеркнуть также необходимость сплоченности членов команды, наличия командного духа, направленных на достижение конечной цели.

На руководителя и ответственных исполнителей возложена миссия по контролю за соответствием утвержденных сроков фактическим, рациональным и целевым использованием ресурсов, а также достижения контрольных точек и результатов при решении подзадач.

На этапе исполнения могут быть сформированы промежуточные отчеты, в которых будут отражены уже выполненные задачи и достигнутые результаты. Для повышения прозрачности и эффективности выстраивания коммуникационного процесса между участниками и ответственными исполнителями внедрения цифровых технологий следует проводить обсуждения и в случае необходимости вносить своевременные коррективы.

Мониторинг и контроль являются регулярными процессами сбора и анализа информации для отслеживания хода выполнения цифровой трансформации.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

Таким образом, можно утверждать, что мониторинг и контроль присутствуют на каждом из перечисленных этапов и позволяют оценить эффективность реализации того или иного этапа.

Для оценки результатов используют индикаторы – количественные и качественные показатели. Система, получив информацию о бизнес-процессах, должна предоставлять различные возможности для применения цифровых технологий и методов в конкретной ситуации. Рекомендуется, чтобы за функционированием данной системы (ее обновлением и поддержкой) наблюдали ответственные исполнители, занимающиеся вопросами цифровой трансформации на руководящем уровне.

В современных условиях каждое предприятие расширяет границы внедрения цифровизации бизнес-процессов. Определим основные инструменты, которые наиболее типичны для предприятий.

Существует несколько основных инструментов для цифровой трансформации бизнеса [6, 7, 13]:

Облачные хранилища

Компании получают возможность эффективно справляться с задачей хранения и обработки больших объемов информации благодаря использованию облачных хранилищ. Эти сервисы отличаются гибкостью, возможностью масштабирования и высоким уровнем безопасности. Такая инфраструктура упрощает получение доступа к нужным данным, способствует коллективной работе над различными проектами и играет ключевую роль в создании резервных копий информации.

Облака, представляющие собой объединение многочисленных мощных серверов, предоставляют пользователям возможность оперировать с различными ресурсами через Интернет. Благодаря этому, пользование облаком обеспечивает анализ объёмных данных, расположение конфиденциальной информации в надежном хранилище, создание виртуальных рабочих пространств, а также возможность для групп людей совместно и эффективно трудиться по одному проекту, выполняя при этом необходимые вычисления.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

Облачные сервисы представляют собой онлайн-инструменты и программы, предназначенные для поддержки удалённой работы и решения разнообразных задач в сфере бизнеса. Эти сервисы заменили привычные для многих офлайн-программы, требующие установки на локальные компьютеры. Использование облачных технологий позволяет оптимизировать работу организаций, снижая нагрузку на их IT-инфраструктуру. Такой переход от классических решений к облачным сервисам отмечает существенный шаг вперёд в области информационных технологий.

В современном мире бизнеса использование облачных приложений уже не является новшеством. С развитием технологий разработчики предоставляют огромное количество программных решений, направленных на автоматизацию ежедневных задач, перемещение IT-структур в виртуальное пространство, создание новых проектов и многое другое. Это дало возможность пользователям эффективно решать вопросы, связанные с хранением данных, учитывая их быстрый рост. Благодаря облегчению процесса обработки информации, компаниям удалось сократить расходы на внедрение новых систем.

Сервисы для совместной работы и общения

В современных условиях для поддержания коммуникаций между сотрудниками, взаимодействия с партнерами, поставщиками и обслуживания клиентов, предприятиям необходимо внедрять передовые технологические решения. Программы предоставляют возможность хранения, обработки и управления корпоративными данными, а также обеспечивают обмен документацией.

Исследование, проведенное Chatbot Rank, показывает, что способность чат-ботов успешно решать запросы пользователей ежегодно увеличивается на 9-15% для каждой категории пользовательских задач.

Существует мнение о чат-ботах как о инструментах, пригодных лишь для выполнения простейших заданий. В случаях, когда возникает необходимость в решении более сложной задачи, пользователи часто предпочитают обратиться к оператору, минуя чат-бота, хотя последний и обладает достаточным

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

потенциалом для выполнения такой работы. Тем не менее, следует отметить, что текстовые роботы успешно удовлетворяют определенный спектр потребностей и проблем клиентов, действуя без вмешательства живых специалистов.

Дальнейшее развитие году чат-ботов планируется путем имитирования разговора с реальным человеком.

Программы для удаленного управления проектами

В связи с переходом на дистанционную форму работы возникла потребность в удаленном контроле за проектами. Приложения для управления проектами дают возможность руководителям составлять список задач для команды и отслеживать степень их исполнения.

Инструменты кибербезопасности

В процессе перехода бизнеса на цифровые технологии, критически важное значение приобретает обеспечение безопасности информационных потоков, чтобы исключить риски утечки важных данных. Защитные меры в сфере кибербезопасности способствуют эффективной борьбе с кибер угрозами, повышая надежность защиты данных и гарантируя их неприкосновенность. Настраиваемые инструменты киберзащиты играют ключевую роль в предотвращении потерь, связанных с финансами, поддерживают положительный имидж организации и способствуют бесперебойному выполнению всех бизнес-процедур.

BPM-системы (Business Process Management)

BPM-системы – это программное обеспечение, которое предназначено для управления бизнес-процессами в организации. В рамках таких систем можно создавать, администрировать и мониторить рабочие процессы, автоматизировать рутинные операции, улучшать коммуникацию и совместную работу сотрудников, а также предоставлять аналитическую отчетность о ходе выполнения процессов [19].

BPM-системы позволяют автоматизировать часть или всю работы над бизнес-процессом. Это позволит ускорить выполнение задач, улучшить точность и избежать ошибок.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

BPM-система предоставляет инструменты для мониторинга и анализа процессов. Возможно отслеживание выполнения процессов в реальном времени, выявление узких мест и проблемных зон в бизнес-процессах.

С помощью BPM-системы можно стандартизировать бизнес-процессы предприятия, что поможет улучшить согласованность и предсказуемость работы, повысить эффективность и качество продукции или услуг.

Таким образом, BPM-системы позволяют совершенствовать весь бизнес – от производственных процессов до закупок, продаж и клиентского обслуживания.

Еще одной платформой, которая пользуется популярностью, является Robotic Process Automation (RPA).

RPA технология предлагает компаниям эффективное решение для облегчения выполнения рутинных заданий, включая обработку данных и заполнение форм. Это цифровое решение способствует значительной экономии времени, одновременно уменьшая шансы на ошибки в рабочих процессах. Ключевым преимуществом внедрения RPA является освобождение работников от выполнения типовых задач, например, составления отчетов и обработки информации, что в свою очередь, повышает производительность и эффективность бизнес-процессов, а также способствует снижению затрат на повседневные операции [11].

Одним из главных преимуществ RPA является повышение эффективности бизнес-процессов.

Современные технологии, такие как роботизированная процессная автоматизация (RPA) и управление бизнес-процессами (BPM), играют ключевую роль в улучшении операционной эффективности предприятий, минимизируя время, затрачиваемое на процессы. Благодаря этим инновациям, сотрудники получают возможность сконцентрироваться на выполнении заданий, требующих высокого уровня креативности и интеллекта. Это влияет на улучшение качества их работы и общей производительности внутри предприятия.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

Для эффективного управления проектами существует ряд инструментов, среди которых выделяются Asana, Trello и Jira. Эти программы обеспечивают организацию работы, контроль за выполнением заданий в установленные сроки и мониторинг общего успеха проектов. Они способствуют более тесной координации усилий коллектива, что является залогом успешной реализации задач.

Такое комплексное применение современных подходов к автоматизации и управлению проектами позволяет компаниям не только улучшать свою работу с точки зрения скорости и качества, но и способствует более эффективному использованию времени и ресурсов.

Платформы для управления проектами предоставляют ряд ключевых выгод, среди которых особо стоит выделить повышение уровня организованности и координации внутри команд, а также усиление прозрачности всех процессов. Использование данных решений дает возможность компаниям оперативно адаптироваться к изменениям, происходящим в рамках проектов, оптимизировать планирование рабочих задач и распределение ресурсов. Также значительно улучшается взаимодействие между участниками проекта.

Таким образом, стоит отметить, что цифровизация бизнес-процессов предприятия есть процесс, который требует комплексного подхода и внимательного планирования.

Обращая внимание на необходимость интеграции цифровых технологий в операционную деятельность, следует подчеркнуть важность разработки стратегического плана, который учитывает, как внутренние потребности компании, так и ожидания ее конечных пользователей. Использование цифровых технологий влечет за собой определенные социальные и экономические изменения, на которые бизнес должен быть готов отреагировать соответствующим образом. Комплексный подход к цифровизации позволит повысить эффективность работы предприятия, что, в свою очередь, может стать причиной увеличения доходов, улучшения качества предлагаемых товаров и

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

услуг, а также способствовать повышению уровня качества обслуживания клиентов.

Современные платформы в эпоху цифровизации бизнеса оптимизируют процессы в предприятиях, обеспечивая значительное увеличение эффективности их работы за счет автоматизации. Различие в потребностях и целях каждой компании диктует необходимость выбора подходящего программного продукта. Применение таких технологий неизбежно приводит к повышению производительности основных и вспомогательных бизнес-процессов. Разнообразие доступных инструментов позволяет каждому бизнесу найти оптимальное решение, адаптированное под свои уникальные требования.

Процесс цифровой трансформации бизнес-процедур предприятий представляет собой многоэтапную задачу, сложность которой заключается как в возможностях, так и в необходимости принятия определенных мер. Эти меры включают в себя критический пересмотр стратегии развития с акцентом на инновационные технологии, реорганизацию предприятия с целью поставить технологии в центр внимания, внедрении инновационных решений для гибкости бизнес-процессов.

1.3 Риски, вызовы и перспективы развития бизнес-процессов в условиях цифровизации

Интеграция цифровых технологий и решений в бизнес-процессы предприятия может сталкиваться с рядом проблем, появление которых возможно на любом из этапов их внедрения. Учитывая специфику возможных рисков и угроз от внедрения инновационных технологий в деятельность предприятий, Литвин А.Ю. выделяет три критических поля их возникновения [11]:

- безопасность данных;
- трансформация бизнес-процессов;
- надежность цифровых систем и инфраструктуры.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

В структуре риска в процессе внедрения цифровых решений автор выделяет следующие характеристики: опасность, подверженность риску, уязвимость, степень взаимодействия рисков и группирует по содержанию структурных характеристик.

В таблице 1 приведена данная классификация.

Таблица 1 – Группировка рисков при цифровизации бизнес-процессов предприятия

Структурная характеристика риска	Расходы (издержки), связанные с цифровизацией
	Уязвимость (чувствительность)
	Взаимодействие к риску
	Величина риска
	Степень подверженности риску

Классифицируя риски по процессам, которые сопровождают весь процесс цифровизации, определим факторы и дадим характеристику рисков, их провоцирующих.

1. Увеличение затрат и недостача ресурсов

Внедрение цифровых технологий всегда сопровождается финансовыми затратами. Вложения в развитие цифровой инфраструктуры несут за собой экономические издержки. К подобного рода расходам относится покупка оборудования и машин, связанных с цифровизацией, что включает в себя их последующее обслуживание, а также адаптацию и ремонт, выполняемые силами предприятия. Важной частью является также инвестирование в программное обеспечение.

Современная экономика требует от менеджеров и руководителей корпораций организаций непрерывного достижения наилучших результатов при одновременном снижении затрат на средства и труд, повышения эффективности деятельности, а чрезмерные затраты на цифровизацию бизнес-процессов предприятия приводят к возникновению риска и, соответственно, к снижению финансовой устойчивости предприятия.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

Функционирование бизнес-процессов должно быть в полной мере обеспечено ресурсами. Риск нехватки ресурсов, возникает, когда производство в недостаточной степени обеспечено необходимыми ресурсами. К ресурсам кроме финансовых относятся время, квалификация работников и иные инструменты.

2. Изменения в рабочих процессах

Операционные риски подразумевают изменения в рабочих процессах. Такие факторы могут отвлекать внимание, требовать корректировки рабочих процессов и отражаться на сроках выпуска продукции.

Наибольшего внимания в условиях цифровизации требуют следующие виды рисков и угроз в деятельности предприятия: стратегические, технологические, операционные, нормативные, кибернетические, риски устойчивости, утечки данных, конфиденциальности.

Проведение цифровой трансформации может сопровождаться нарушением коммуникации между разработчиками программного обеспечения и лицом, принимающим решения, между руководителем и сотрудниками, а также внутри коллектива.

Искажение или полное отсутствие информации может влиять на процесс работы и окончательные результаты, повлекшие за собой ошибочное восприятие.

Среди внутренних причин, которые препятствуют цифровизации предприятия можно отметить следующие факторы.

Ошибочные представления о реальных размерах преобразований, происходящих без учета специфики отрасли и воздействия цифровых инноваций на разработку новых деловых подходов и моделей организации бизнеса, могут существенно затруднить понимание истинного изменения.

Фокусировка на собственных нуждах компании, игнорируя тщательный разбор запросов покупателей, а также, не учитывая возможные будущие трансформации в отрасли и на рынке в общем, является значительной ошибкой.

Недостаточная конкретизация в определении целей, критериев успеха, ожидаемых результатов и подходов к реализации цифровой трансформации

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

приводит к ситуации, когда различные проекты в области цифровизации функционируют изолированно или даже вступают в конкуренцию за ресурсы – будь то финансовые вложения, приоритеты в реализации задач или квалифицированный персонал.

Недостаток ориентации на развитие, рамках которой новшества встречаются с одобрением, а трудности рассматриваются как шансы для усовершенствования.

Чрезмерное планирование, которое замедляет процесс изменений и сокращает гибкость.

Когда внимание уделяется технологическому аспекту, не принимая во внимание его актуальность и пользу для бизнеса, и новый ИТ-продукт рассматривается как независимая ценность, не связанная с достижением определённых целей в бизнесе.

Пренебрежение к корпоративным ценностям, убеждениям и стандартам поведения, которые разделяются работниками компании, является значительным барьером для реализации стратегий цифрового преобразования, учитывая, что недостаточно развитая цифровая культура в компании серьезно осложняет этот процесс.

В век цифровых технологий возрастают риски управления данными.

Наиболее распространенными проблемами в корпоративной сфере являются случаи утраты данных, проникновение в частную информационную среду без разрешения, а также взломы с разнообразными мотивами, направленные на персональные данные сотрудников или корпоративные ресурсы.

В начальной фазе проекта по цифровизации существует опасность ошибочного выбора критериев, которые позволят оценить его успешность.

Чтобы предотвратить возникновение определенных проблем, эффективным решением является применение разнообразных регламентов, детализированных правил, а также полезных рекомендаций и точных инструкций. В дополнение к этому, немаловажным аспектом является

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

использование подробной документации, в которой конкретизированы ключевые показатели эффективности работы (KPI), включая, например, составление дорожных карт и организацию спринтов. Для эффективного повышения квалификации сотрудников должны активно применяться обучающие материалы, способствующие развитию их профессиональных навыков. Это играет ключевую роль в оптимизации рабочего процесса и достижении поставленных целей на предприятии.

Модификация стандартных продуктов, предоставляемых поставщиком, может занять значительное количество времени. Из-за возможных задержек в процессе внесения необходимых изменений, существует риск для компании утратить свои позиции среди конкурентов или потерять потенциальных клиентов.

Сегодня крупные банковские учреждения предпочитают разрабатывать уникальные ИТ-продукты, что отражает тенденцию выбора между покупкой готовых решений и созданием персонализированных программ. Данный шаг предпринимается на фоне того, что компании стремятся к индивидуализации своих бизнес-процессов, чтобы выделиться на рынке. Таким образом, преимущество индивидуального подхода в ИТ-сфере становится очевидным, поскольку он позволяет полностью соответствовать специфическим потребностям предприятия, в отличие от универсальных коробочных продуктов.

Среди перспективных направлений цифровизации отметим следующие направления:

- оптимизация удалённой работы работников предприятия;
- рост операций онлайн;
- упрощение доступа к услугам;
- развитие каналов дистанционных продаж;
- борьба с кибератаками;
- переход к управлению на основе данных;
- программы персонификации;
- развитие экосистем;

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

- разработка собственного программного обеспечения;

- рост потребности в ИТ-специалистах.

Компании, внедряющие цифровые технологии без должного анализа, рискуют не только затянуть процесс цифровой трансформации, но и столкнуться с неэффективным использованием инноваций, которые усложнят работу компании вопреки ожиданию противоположных результатов.

Анализируя перспективы развития бизнес-процессов в условиях цифровизации среди промышленных предприятий, отметим, что более 70% промышленных предприятий сохраняют уровень инвестиций в цифровое развитие в 2024 году [20].

На данный момент у промышленных и производственных компаний существует высокая потребность в оптимизации и цифровизации закупочной деятельности, а также в альтернативных российских решениях взамен ушедшим иностранным вендорам.

Цифровая зрелость промышленных предприятий составляет более 45% на текущий момент. При этом большинство участников рынка понимают необходимость цифровой трансформации для эффективного управления бизнес-процессами. Более 30% промышленных предприятий наращивают уровень инвестиций в цифровую трансформацию [21].

Цифровизация закупочных процедур дает сокращение транзакционных издержек компании, а также высвобождение рабочего капитала вследствие оптимизации складских запасов. На текущий момент трансформация закупок в сторону максимальной автоматизации процессов является важным фокусом промышленных компаний, потому что приводит к повышению операционной эффективности. Цифровая платформа быстрых корпоративных закупок оптимизирует закупочный процесс для крупных промышленных, строительных компаний и бизнеса любого масштаба, предоставляя комплексные решения процесса снабжения, полностью интегрированные с программными комплексами клиентов для управления компанией.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

Сквозная автоматизация также может дать оптимизацию и улучшение прибыли.

При этом одним из самых перспективных направлений в цифровизации промышленности на ближайшие 10 лет является применение и развитие технологий искусственного интеллекта таких, как алгоритмы машинного обучения и предиктивная аналитика. В настоящее время крупные российские предприятия уже готовы нести затраты на автоматизацию сквозного процесса закупок с пониманием эффекта на бизнес в долгосрочной перспективе.

Искусственный интеллект есть главный тренд на российском технологическом рынке. Упрощение доступа к разработкам, связанным с ИИ, способствует тому, что все больше компаний стремится внедрять новейшие технологии в свои процессы. Наблюдается тенденция широкого применения искусственного интеллекта в операционной деятельности предприятий, что означает его интеграцию в различные аспекты бизнеса. Есть прогнозы, согласно которым к 2026 году примерно треть всех предприятий будут активно использовать решения на основе искусственного интеллекта в своей деятельности [22].

Использование искусственного интеллекта на предприятиях прежде всего открывает путь к улучшению производительности труда. Применение технологий искусственного интеллекта способствует освобождению персонала от рутинных обязанностей, что позволяет перенаправить их усилия на выполнение задач, имеющих стратегическое значение для развития бизнеса.

Эксперты и лидеры отрасли признают значительный потенциал технологий, рассматривая их как ключевой элемент прогресса в индустрии.

Проникновение цифровых технологий различается между отраслями, однако с развитием облачных технологий и снижением затрат на цифровизацию, даже самые консервативные сектора начинают внедрять инновационные решения. Разработка и применение интеллектуальных проектов сталкивается с препятствиями, включая высокую стоимость и неопределённость сроков реализации. Тем не менее, по мере преодоления этих препятствий, цифровые

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

технологии становятся более доступными, что создаёт предпосылки для их широкого распространения. Развитие облачных сервисов играет ключевую роль в упрощении доступа к цифровизации для предприятий различных масштабов, обеспечивая необходимую инфраструктуру для реализации инновационных проектов.

Также в качестве одной из основных тенденций на российском рынке выделим развитие платформенных решений. Их задача - собрать всех участников рыночного процесса, начиная от потребителя и заканчивая поставщиком, в одной информационной системе. Данный подход способствует объединению ресурсов для более эффективного выполнения задач. Пространство, создаваемое такими платформами, обеспечивает интегральную связь между всеми звеньями цепи, отличаясь высокой степенью координации на всех этапах взаимодействия.

Платформизация рынка приводит к двум ключевым эффектам: способствует технологическому прогрессу и увеличивает прозрачность, однако ограничивает свободу в формировании цен. В перспективе нескольких следующих лет обещает появление сотен новых платформ, которые, однако, вскоре начнут поглощаться более масштабными участниками рынка. Это приведет к доминированию одного или двух крупных игроков в каждой отдельно взятой индустрии, обеспечивая им подавляющее преимущество на рынке. Требуется понимание, что такие изменения становятся неизбежным трендом, к которому предстоит приспособиться предпринимателям и компаниям.

Переход к цифровой трансформации представляет собой современный тренд, выражающийся в прогрессивном движении от простого применения информационных технологий к глубокому и всестороннему преобразованию бизнес-процессов. Много предприятия уже удовлетворили свои основные потребности в области IT и теперь направляют усилия на поиск путей улучшения своей IT-инфраструктуры и повышения общей производительности работы [23].

Изменение в информационных технологиях лишь вершина айсберга цифровой трансформации, которая затрагивает бизнес-модели, отношения с партнерами и клиентами, практики управления персоналом и внутренние

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

бизнес-процессы. Касается это трансформации всего комплекса элементов предприятия: от внедрения цифровых активов до формирования цифровой культуры, требуя при этом кардинального изменения подходов к управлению и стратегии развития компании. Такая перестройка подразумевает не только внедрение новых инструментов, но и преобразование мышления на всех уровнях организации.

1.4. Анализ исследований о состоянии бизнес-процессов предприятий на российском рынке

Бизнес-процессы присутствуют на предприятиях любого вида независимо от их масштаба и направлены решение основных задач. Сущность и основное функциональное назначение бизнес-процессов заключается в последовательном выполнении действий и мероприятий для получения конечного результата, в качестве которого может выступать конкретный продукт – документ, информация, работа или услуга и т.д.

В современных условиях цифровизация бизнес-процессов российских предприятий выступает не только инструментом стратегического развития, а является объективной необходимостью, которая требует от хозяйствующих субъектов комплексного подхода со всех сферах деятельности и внедрения инновационных решений, отвечающим современным реалиям.

Изучению современного состояния бизнес-процессов предприятий на российском рынке посвящен ряд теоретических исследований.

Так в труде «Моделирование бизнес-процессов» Каменнова М.С. отразила многолетний опыт работы в области управления бизнес-процессами предприятия. Автором были систематизированы инструменты и методы, применяемые для управления процессами на современных предприятиях, что позволило глубже понять сущность бизнес-процессов [24].

В работе автор проводит классификацию всех бизнес-процессов предприятия, основываясь на целях, которые они преследуют. Разделение

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

происходит на три основных категории, которые определяются соответствующими направлениями деятельности.

1. *Операционные или основные процессы*

Это процессы, которые своей целью имеют создание ценности для клиента. В их рамках осуществляются различные виды работ, начиная от непосредственного создания товаров или услуг, до их продвижения на рынке и последующей продажи.

2. *Вспомогательные процессы*

Различные области, включая управление персоналом, службу информационных технологий и финансовые службы, играют ключевую роль в поддержке и потенцировании эффективности операционных процессов. При этом их вклад в реализацию основных задач предприятия остается незаметным для клиента, поскольку данные процессы не предполагают прямого взаимодействия с ним. Важность таких действий, как найм и обучение сотрудников, является неоспоримой, так как именно они лежат в основе формирования квалифицированной команды специалистов, способной обеспечивать бесперебойную работу и развитие предприятия.

В качестве примера автор приводит проект бизнес-процесса по управлению персоналом предприятия по направлению «обучение и развитие», построенный с помощью метода функционального моделирования SADT (Structured Analysis and Design Technique).

Для описания бизнес-процесса используется следующий алгоритм:

- построение функционального блока;
- определение входной информации;
- определение управляющей информации;
- определение механизма;
- определение выходной информации.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

В результате последовательного выполнения шагов получается SADT-модель, представленная на рисунке 7.

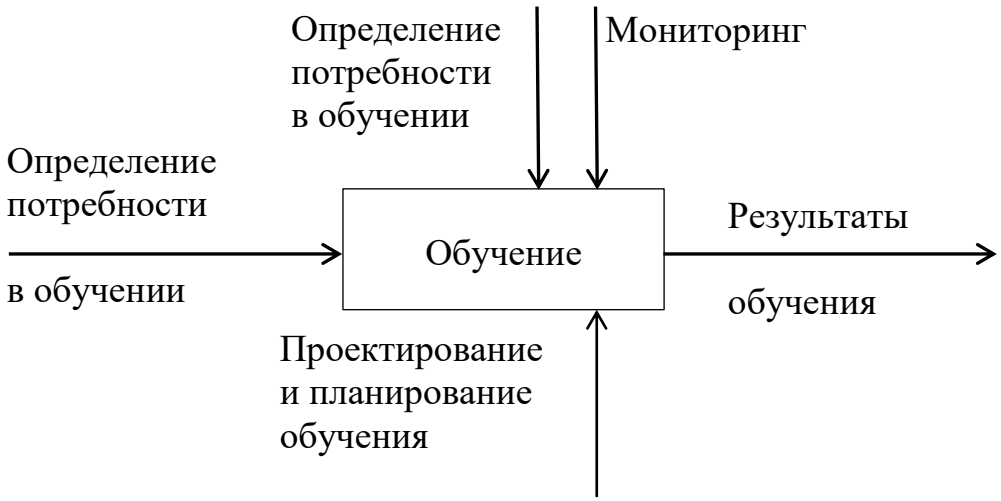


Рисунок 7 – Функциональная модель бизнес-процесса по методу SADT [25]

Далее построим декомпозированную диаграмму процесса обучения в соответствии со следующим описанием:

Процесс А 1.1. Определение потребности в обучении

Вход процесса: Запрос/ рекомендация о необходимости обучения.

Выход процесса: Получение технического задания.

Ответственное лицо за выполнение процесса: руководитель отдела.

Процесс А 1.2. Формирование заявки на обучение

Вход процесса: Оценка возможности обучения (финансы, время).

Выход процесса: Заявка на обучение.

Ответственное лицо за выполнение процесса: руководитель отдела.

Процесс А 1.3. Разработка/корректировка программы обучения

Вход процесса: Выбор методов обучения. Согласование методов и сроков обучения программы.

Выход процесса: Утверждение программы обучения.

Ответственное лицо за выполнение процесса: руководитель проекта.

Процесс А 1.4. Результаты обучения

Вход процесса: Уведомление о завершении обучения.

Выход процесса: Мониторинг результатов обучения.

Ответственное лицо за выполнение процесса: руководитель проекта.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

На последнем этапе руководитель проекта принимает работу от руководителя отдела персонала и подтверждает выполненную заявку на обучение. Этот этап свидетельствует о завершение бизнес-процесса обучения.

Декомпозированная диаграмма процесса обучения представлена на рисунке 8.

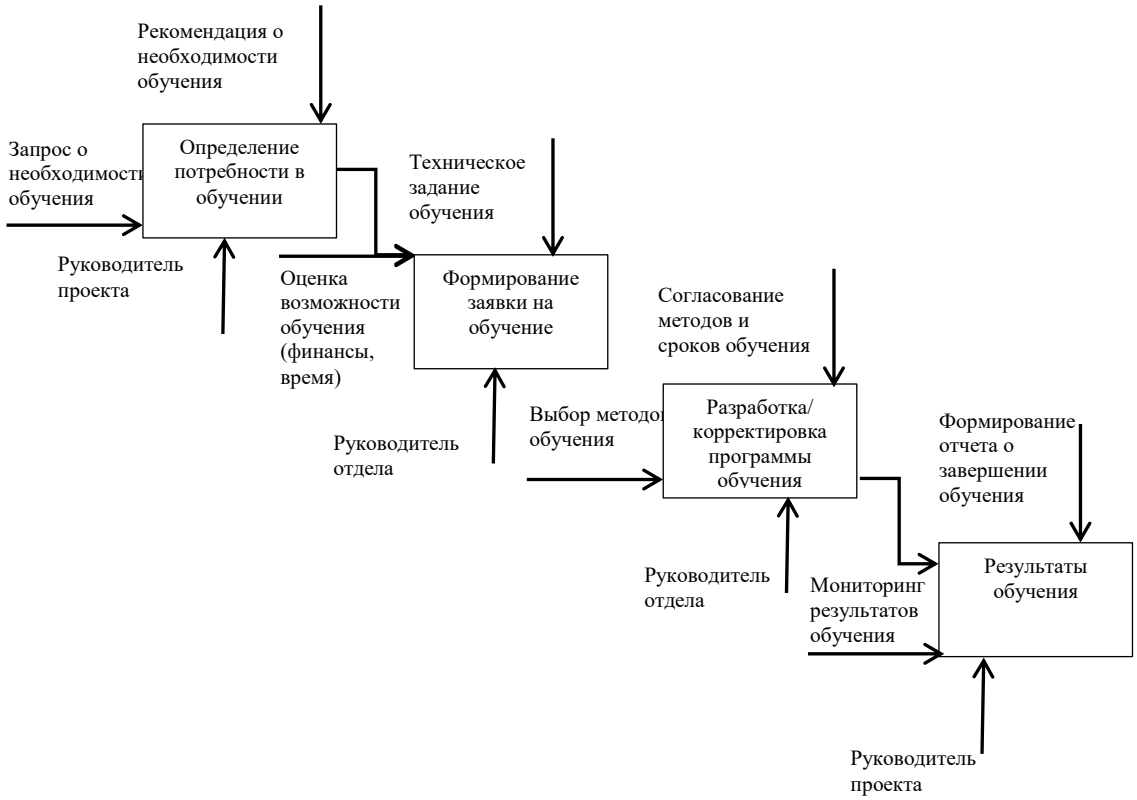


Рисунок 8 – Декомпозированная диаграмма процесса обучения [25]

3. Управленческие процессы

Направлены на управление и координацию операционных и вспомогательных процессов. Они включают в себя планирование, постановку целей, контроль и принятие решений. Например, разработка стратегии развития предприятия или контроль качества выпуска продукции является управленческим процессом.

Важно понимать, что все виды бизнес-процессов связаны друг с другом. Успех компании во многом зависит от эффективности каждого из этих процессов и их согласованного взаимодействия.

Исследуя современные методы управления бизнес-процессами предприятия, Громов А.И. в качестве одного из ключевых инструментов

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

совершенствования бизнес-процессов рассматривает цифровизацию, которая хорошо работает в условиях цифровой экономики и способна адаптироваться к ее изменениям [4].

При определении, какие бизнес-процессы предприятия следует цифровизировать в первую очередь автор акцентирует внимание на необходимости учета четырех важных факторов.

1. Ценность для бизнеса

На важность цифровизации операционных процессов в компании следует обратить внимание в первую очередь, если главной целью является повышение доходности или улучшение конечного продукта. Автор подчеркивает, что именно эти аспекты бизнеса могут значительно влиять на прибыльность и результативность деятельности. Таким образом, преобразование бизнес-процессов через их цифровизацию должно быть приоритетной задачей для тех, кто стремится к оптимизации работы предприятия и укреплению его позиций на рынке.

2. Сложные процессы

Детальное описание процедур облегчает взаимодействие повышает эффективность рабочих процессов, особенно когда речь идёт о многоэтапных задачах, затрагивающих разные подразделения. В то же время, занятие таким описанием по отношению к простым, не требующим особых знаний операциям, может стать причиной излишней бюрократизации. Документирование каждого шага, например, процедуры включения компьютера и начала работы, для большинства сотрудников является очевидным и не требует углубленного рассмотрения.

3. Риск ошибок

Процессы, в которых высокая вероятность ошибок и серьезных последствий, также стоит описывать в первую очередь. Например, технология использования станка на производстве. Нарушение этих правил может привести к травмам рабочего и его коллег.

4. Частота повторений

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

Процессы, которые происходят регулярно и возникают в рамках деловой деятельности, заслуживают первоочередного описания. Однако это не относится к ситуациям, когда каждый бизнес-процесс уникален и не поддается стандартизации. Часто это связано с необходимостью применения творческого подхода к выполнению задач, которое предполагает отсутствие жесткой регламентации. Например, задачи, связанные с организацией различных мероприятий, не могут быть полностью унифицированы из-за их уникальности и потребности в гибком подходе. Впрочем, даже при таком разнообразии задач можно выделить общие принципы и шаги в их организации: от определения цели и формата мероприятия до бронирования необходимого помещения. Эти аспекты универсальны и могут служить опорой в планировании.

Рассматривая бизнес-процессы современного промышленного предприятия Кельчевская Н.Р. сформировала несколько вариантов классификации бизнес-процессов. Общая система бизнес-процессов включает в себя различные классификационные признаки и охватывает все виды деятельности хозяйствующих субъектов [9].

В зависимости от места в организационной структуре автор все бизнес-процессы предприятия подразделяе:

- на горизонтальные бизнес-процессы, которые отражают взаимодействие элементов процесса по горизонтали;

- вертикальные бизнес-процессы, которые отражают взаимодействие элементов процесса по вертикали;

- интегрированные бизнес-процессы - процессы, которые отражают взаимодействие элементов процесса по вертикали и по горизонтали.

В зависимости от места в управленческой структуре выделяют:

- бизнес-процессы верхнего уровня управления - процессы, направленные на реализацию целей верхнего звена управления

- бизнес-процессы среднего уровня управления - процессы, направленные на реализацию целей среднего управленческого звена;

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

- бизнес-процессы нижнего уровня управления - процессы, направленные на реализацию целей нижнего звена управления предприятия.

Бизнес-процессы в зависимости от их предназначения подразделяются на:

- операционные бизнес-процессы, обеспечивающие выполнение реальных операционных задач, связанных с созданием продукта и его реализацией;

- поддерживающие бизнес-процессы, обеспечивающие исполнение операционных и управленческих бизнес-процессов предприятия;

- управляющие бизнес-процессы, обеспечивающие управление деятельностью предприятия

В исследовании современных тенденций российского бизнеса Костина А.В. делает вывод о ключевой роли оптимизации бизнес-процессов на промышленных предприятиях. Автор подчеркивает, что такое совершенствование способствует созданию стратегически значимых преимуществ, что, в свою очередь, ведет к увеличению конкурентоспособности предприятий на отечественном рынке [10].

Оперативная реакция на изменения, происходящие во внешней среде, становится возможной благодаря внедрению системы, основанной на управлении бизнес-процессами. Благодаря внедрению методов оценки эффективности на различных этапах работы предприятия, управленческие процессы обретают большую определенность.

Применение процессного подхода позволяет достигать синергии, благодаря которой оптимизация конкретного бизнес-процесса способствует повышению эффективности работы других аспектов бизнеса.

В современных условиях важность адаптации управленческих процессов на промышленных предприятиях к динамично меняющимся рыночным условиям значительно возрастает. Это, в свою очередь, делает крайне необходимым постоянное усовершенствование методов управления, в том числе и через оптимизацию их организационной структуры. Подстройка под рыночные требования и модернизация управленческих процессов становятся

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

основополагающими факторами для эффективного функционирования предприятий в условиях нынешних экономических испытаний.

Автор утверждает, что для эффективного руководства в контексте быстро меняющейся окружающей среды критически важно совершенствование бизнес-процессов. Это необходимо для оперативного внесения корректировок и превентивных мер, направленных на нейтрализацию возможных негативных воздействий, а также для смягчения или компенсации циклических колебаний во внешней среде. Управленческие структуры предприятия, включая руководителей различных уровней и подразделений, должны особое внимание уделять мониторингу изменений в инновационной сфере, сравнивать качество своей продукции с продукцией основных конкурентов, учитывать периоды роста или упадка в отрасли и общую экономическую нестабильность.

В условиях рынка, характеризующегося постоянными изменениями, крайне важно для владельцев процессов обладать гибкостью в управлении ими. Это достигается за счет оперативного обнаружения слабых звеньев в существующих процессах и их последующей модификации. Модификация может включать в себя как разделение крупных процессов на более мелкие компоненты, так и интеграцию нескольких небольших процессов в один объемный. Это позволяет не только адаптироваться к текущим требованиям рынка, но и разрабатывать новые процессы, которые будут удовлетворять потребности конечных пользователей. Такой подход способствует достижению высокой результативности действий компании, путем замены устаревших процессов, не соответствующих современным требованиям качества и эффективности.

В современной промышленной сфере, центральную роль в построении архитектуры предприятия играют бизнес-процессы. Применение модели процессного управления приносит организации множество преимуществ.

Способность интегрировать и ускорять процессы принятия решений, контроля, координации и мониторинга по всему периметру предприятия обусловлена возможностью связывания работы всех структур в единую систему.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

Это способствует быстрому адаптированию деятельности хозяйственного объекта к изменениям, позволяя эффективно управлять всеми подразделениями и аспектами организации.

Доступность измерений для каждого аспекта создаваемой ценности, включая оценку стоимости процесса и уровень удовлетворённости клиента, способствует обеспечению процесса открытостью и прозрачностью.

В нашем исследовании было установлено, что для достижения успеха и повышения устойчивости в изменяющихся условиях внешней среды, промышленные предприятия обязаны претерпевать эволюцию, постоянно совершенствуя свою работу. Основу успешной деятельности предприятия формируют эффективно реализованные и качественно выполненные бизнес-процессы, чья значимость определяется их непосредственным вкладом в достижение общих целей организации. Результативность каждого компонента системы бизнес-процессов необходимо оценивать из представления о том, как влияет он на целостные результаты деятельности всей компании.

Достижение высоких результатов работы предприятия обусловлено командным взаимодействием, ведь эффективность отдельных процессов может варьироваться. В условиях острого усиления конкурентной борьбы, задача управления промышленной структурой заключается в принятии адекватных решений, способных обеспечить максимальную эффективность.

В процессе оптимизации бизнес-структур с особым акцентом на управление персоналом, компания обретает способность успешно выполнять крупные проекты, что напрямую влияет на увеличение прибыли. Обучение персонала играет ключевую роль в повышении их профессиональных навыков, что необходимо для внедрения инновационных проектов. Основой для эффективного функционирования является хорошо разработанный бизнес-процесс, представляющий собой систему взаимосвязанных действий и задач, нацеленных на создание продуктов или услуг, отвечающих запросам потребителей. Каждый бизнес-процесс начинается с определения потребностей заказчика и завершается их полным удовлетворением, при этом возможно

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

разделение на множество подпроцессов с собственными специфическими заданиями, которые, тем не менее, способствуют достижению общих целей.

Руководители, применяя процессный подход в управлении, могут эффективно выявлять и координировать важнейшие процессы и итоги работы предприятия, которые вносят значительный вклад в создание добавочной стоимости. Такой подход способствует объединению усилий различных функциональных отделов, которые зачастую действуют разрозненно, нацеливанию их на достижение общих результатов. Это подтверждается схемой, демонстрирующей проектирование корпоративного обучения в компании, указывая на эффективность интеграции процессов для достижения целей.

Бизнес-процессы, ориентированные на гибкость и адаптацию к изменяющимся внешним условиям и требованиям клиентов, являются основой для предприятий, следующих процессному подходу в своей деятельности. Это обеспечивает предприятиям преимущество в быстро меняющемся мире, где способность адаптироваться к новым условиям и потребностям клиентов становится ключевым фактором успеха.

Таким образом, анализ исследований бизнес-процессов предприятий на российском рынке позволяет сделать вывод об их активном развитии.

Традиционные методы ведения управленческой работы претерпевают значительные изменения, обогащаясь информационными потоками, что ведет к их ускорению. В этом контексте наблюдаются изменения, как в структуре, так и в процессах. В целях достижения стратегических целей и понимания текущих потребностей предприятия отметим важность внедрения инновационных технологий в области организации бизнес-процессов и систем управления, применение которых способствует успешности и конкурентоспособности предприятия.

Изучение и применение инновационных цифровых технологий и инструментов становятся ключевыми для понимания важности цифровизации в бизнес-процессах, что способствует развитию предприятий.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

Интеграция цифровых технологий и решений в бизнес-процессы предприятия может сталкиваться с рядом проблем, появление которых возможно на любом из этапов их внедрения.

В современных условиях развития и изменения внешних факторов для эффективного управления предприятием цифровизация бизнес-процессов предприятия является необходимым условием эффективного управления. Она обеспечивает возможность оперативно корректировать и предвидеть необходимые изменения, направленные на нейтрализацию возможных негативных последствий и минимизацию колебаний, вызванных внешней средой. Этот процесс становится ключевым в обеспечении гибкости и адаптации бизнеса к текущим потребностям рынка.

Выбор методов и инструментов цифровизации бизнес-процессов предприятия обширен и зависит от стратегических целей и текущей ситуации на предприятии. Время и ресурсы (трудовые, финансовые) всегда ограничены, поэтому нужно делать только то, что действительно необходимо предприятию и обеспечит эффективность его функционирования.

Если внедрение цифровых решений направлять на развитие как всесторонние, детальные и комплексные изменения для достижения цели, то эффективностью реализации цифровизации бизнес-процессов можно считать соответствие полученных результатов поставленной стратегической цели.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

2 АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ВНЕДРЕНИЯ CRM-СИСТЕМ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КОМПАНИЙ

2.1 Введение в CRM-системы и их роль в современном бизнесе

В современных условиях для достижения максимальной эффективности управления компанией, повышения ее конкурентоспособности и реализации поставленных целей необходимо постоянно улучшать коэффициент полезного действия управленческой деятельности. Важно внимательно отслеживать и анализировать все этапы бизнес-процессов. В настоящее время требуется взвешенный подход к разработке маркетинговой стратегии и системы продаж производственного предприятия, используя сбалансированный набор эффективных инструментов. Внедрение специализированного программного обеспечения и автоматизация коммерческих процессов помогут компаниям быстро находить решения для актуальных задач.

В последние годы системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) стали одними из самых быстро развивающихся технологических решений для организации процессов, связанных с клиентами.

CRM-система (Customer Relationship Management) – это технология, предназначенная для управления всеми аспектами взаимоотношений компании и взаимоотношений с текущими и потенциальными клиентами [26].

Также CRM – это маркетинговая бизнес-стратегия, которая направлена на повышение эффективности работы предприятия с клиентами, за счет привлечения, роста и удержания клиентов.

Термин «управление взаимоотношениями с клиентами» (CRM) возник в 1980-х годах, однако процесс управления клиентскими данными начался значительно раньше. На этапе своего зарождения CRM в основном означал ведение клиентских профилей на бумажных носителях. Тем не менее, с быстрым развитием бизнеса и технологий CRM-системы трансформировались в мощные

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

программные решения, что делает их незаменимым инструментом для компаний любых размеров и секторов [27].

Если рассматривать эволюцию применения CRM-систем в России можно определить три этапа.

Первый – период девяностых годов, когда началось первое использование CRM-систем и других технологий автоматизации бизнеса. Финансовый сектор, а конкретно банки, были первыми предприятиями, которые внедрили данную систему, а далее данный тренд подхватили и другие компании различных секторов.

Второй этап – с 2000 года по 2010. В это время начали активно заходить на российский рынок американские и европейские компании-производители CRM-систем. В то время также начали появляться отечественные программное обеспечение (ПО), но они не представляли значительной конкуренции для западных программ.

Третий этап – с 2020 года по настоящее время. Во время пандемии коронавируса многие компании, дабы не потерять своих клиентов, начинают активно внедрять CRM-системы, а компании, которые уже активно использовали, начали совершенствовать системы. Для компаний важным пунктом – скорость реакции на изменения рынка и возможность интеграции с другим системами и программами. Сейчас, CRM-системы должны охватывать весь цикл взаимодействия с клиентом. Благодаря интересу со стороны бизнеса, отечественные компании-разработчики систем начали активно совершенствовать свои разработки.

Основной целью внедрения и эксплуатации CRM-систем является оптимизация и совершенствование управления взаимоотношениями с клиентами, что, в свою очередь, приводит к росту прибыли, увеличению числа новых клиентов и повышению уровня их удовлетворенности.

Ведь оптимизируя процессы, связанные с продажами, маркетингом и обслуживанием клиентов, CRM-системы позволяют компаниям развивать более прочные отношения со своими клиентами, повышать удовлетворенность

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

клиентов и тем самым увеличивать доходы компании. Важность CRM-систем значительно возросла в цифровую эпоху, когда персонализированный клиентский опыт и принятие решений на основе данных имеют решающее значение для конкурентного преимущества.

2.2 Анализ влияния внедрения CRM-систем на бизнес-процессы компании

Одним из самых заметных эффектов внедрения CRM-систем является улучшение качества обслуживания клиентов. Система позволяет сотрудникам быстро получать доступ к информации о клиентах, их предпочтениях и истории взаимодействий. Это способствует более персонализированному подходу к каждому клиенту, что в свою очередь повышает уровень удовлетворенности и лояльности.

CRM-системы автоматизируют множество рутинных задач, связанных с процессом продаж. Они помогают отслеживать потенциальных клиентов, управлять сделками и прогнозировать продажи. Это позволяет компаниям сосредоточиться на более важных аспектах работы, таких как развитие отношений с клиентами и стратегическое планирование. Благодаря этому сокращается время цикла сделки и увеличивается вероятность успешного завершения продаж [28].

С помощью CRM-систем компании могут более точно сегментировать свою аудиторию и проводить целевые маркетинговые кампании. Анализ данных о клиентах позволяет выявлять их потребности и предпочтения, что способствует созданию более релевантного контента и предложений. В результате увеличивается эффективность маркетинговых усилий, что приводит к росту конверсии и снижению затрат на привлечение клиентов.

CRM-системы способствуют улучшению коммуникации внутри компании. Все сотрудники имеют доступ к единой базе данных о клиентах, что позволяет им работать более слаженно и эффективно. Это особенно важно для

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

компаний с распределенными командами или филиалами, где необходимо обеспечить согласованность действий всех сотрудников.

Одним из основных преимуществ CRM-систем является возможность анализа данных. Системы предоставляют инструменты для создания отчетов и визуализации ключевых показателей эффективности (KPI). Это помогает руководству принимать обоснованные решения на основе фактических данных, а не интуиции. Компании могут отслеживать результаты своих действий, выявлять успешные стратегии и корректировать свои планы в зависимости от полученных результатов.

Внедрение CRM-системы может привести к значительному увеличению объемов продаж. Благодаря более глубокому пониманию потребностей клиентов и автоматизации процессов продаж компании могут выявлять возможности для кросс-продаж и апсейлов. Это позволяет не только увеличить среднюю стоимость заказа, но и повысить общую прибыльность бизнеса.

2.3 Примеры успешного внедрения CRM-систем

По статистике компании Мегаплан (российская компания производитель программного обеспечения CRM), работающая на данном рынке более чем 10 лет и внедрившая CRM-систему в компании из разных сфер бизнеса, отмечаем, что у каждой компании были общие цели для внедрения данного ПО, вот некоторые из них [29]:

- потребность в автоматизации бизнес-процессов, затрагивающих работу разных отделов;
- необходимость в модернизации производственных этапов;
- желание повысить доход и лучше анализировать воронку продаж.

Кроме того, к причинам внедрения CRM можно добавить интеграцию с IP-телефонией, что позволяет сделать работу менеджеров более эффективной и прозрачной. Это лишь часть целей, которые пользователи ставят перед

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

Мегапланом. Далее приведем примеры внедрения CRM-систем на конкретных предприятиях.

Компания «Форполимер» производитель деталей из полиуретана, насчитывает в своем штате 10 человек. С помощью CRM, компания организовала коллективный доступ к рабочим файлам. По мнению компании Мегаплан, это самая частая причина внедрения облачного ПО. Предприятиям важно исключить ошибки при работе с документами при помощи удаленного доступа. Также Мегапалн отмечает, что данное решение реализовывают более чем 90% компаний со штатом чуть больше 10 человек. Также руководство компании «Формполимер» отметило преимущество – удобное взаимодействие с клиентами.

Волгоградский филиал компании «Энергия Юга», основной вид деятельности это разработка и строительство подстанций и линий электропередач. Главной целью внедрения CRM-системы стала автоматизация бизнес-процессов в условиях разрозненности подразделений, в частности комфортное ведение проектов. Использование CRM позволило компании реализовать следующие возможности:

- уведомление сотрудников о смене статуса задач и необходимости их выполнения;

- удобный обмен проектной документацией между отделами и легкий доступ к данным, которые хранятся в централизованном формате;

- возможность оперативно получать отчеты по нужным параметрам;

- настройка CRM под уникальные особенности бизнеса CRM можно адаптировать с учетом специфики деятельности компании.

Еще один пример успешного внедрения CRM-системы – ОАО «СТГ» это один из ведущих производителей бумаги-основы и изделий санитарно-гигиенического назначения в России [30].

Компания не имела опыта работы с CRM-системами. Управление продажами велось вручную, без сохранения истории взаимодействия с клиентами и без возможности быстрого анализа сделок и эффективности работы

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

менеджеров по продажам и дистрибьюторов. Успехи других компаний, а также стремление к росту и расширению географии продаж стали стимулом для поиска средств автоматизации взаимодействия с клиентами. В рамках внедрения CRM было осуществлено следующее:

- перенос существующей информации о клиентах, сделках и взаимодействиях из ручных систем в новую CRM;

- настройка автоматизированных процессов для управления продажами, включая создание и отслеживание сделок, автоматические напоминания о задачах и взаимодействиях с клиентами;

- внедрение единой базы данных клиентов, где хранится вся информация о клиентах, их истории покупок и взаимодействий с компанией;

- настройка инструментов для анализа эффективности работы менеджеров по продажам, дистрибьюторов и общих показателей бизнеса. Включение отчетов по продажам, конверсии и другим KPI;

- интеграция CRM с другими используемыми в компании системами (бухгалтерия, маркетинг) для более эффективного обмена данными.

Внедрение CRM-систем может привести к значительным улучшениям в бизнесе. Вот некоторые статистические данные, которые иллюстрируют положительный эффект от внедрения CRM:

1. Увеличение продаж

По данным исследования Nucleus Research, компании, внедрившие CRM, увеличивают свои продажи на 29% в среднем [31].

2. Повышение производительности

В среднем, использование CRM-системы может увеличить производительность сотрудников на 34% (по данным Salesforce) [32].

3. Улучшение удержания клиентов

Исследования показывают, что компании, использующие CRM, могут улучшить удержание клиентов на 27% (по данным Bain Company) [31].

4. Сокращение затрат на маркетинг

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

По данным HubSpot, 74% пользователей CRM сообщили о снижении затрат на маркетинг благодаря более целенаправленному подходу к клиентам [33].

5. Увеличение удовлетворенности клиентов

Согласно исследованию Gartner, 91% компаний, использующих CRM, сообщают о повышении уровня удовлетворенности клиентов [31].

6. Рост доходов

По данным исследования Aberdeen Group, компании, использующие CRM, могут ожидать рост доходов на 41% на душу населения в течение трех лет.

7. Сокращение времени на выполнение задач

По информации от Salesforce, 65% менеджеров по продажам утверждают, что использование CRM-системы позволяет им сократить время на рутинные задачи [32].

Эти цифры подчеркивают важность внедрения CRM-систем для повышения эффективности бизнеса, улучшения взаимодействия с клиентами и увеличения прибыли. Однако стоит помнить, что результаты могут варьироваться в зависимости от конкретной компании и ее отрасли.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

3 ВНЕДРЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В БИЗНЕС-ПРОЦЕСС МАЛОГО ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ООО «МР»)

3.1 Общая характеристика предприятия ООО «МР»

ООО «МР» – компания по производству и продаже кровельных материалов из тонколистового оцинкованного металла. Работает на рынке Свердловской области и России с 2005 года. За это время компания прошла путь от небольшой компании, занимающейся перепродажей металла, до производителя, имеющего собственное оборудование, цеха, налаженную и лояльную клиентскую базу.

Производство и резка продукции производится в просторных цехах на современном оборудовании, под строгим контролем специалистов с большим опытом работы.

На данный момент ООО «МР» производит профнастил, металлочерепицу, штрипсы, плоские листы, а также доборные элементы (коньки, примыкания, ендовы, соединительные ветровые планки, уплотнительные манжеты и др.). Далее наиболее подробно были рассмотрены характеристики продукции.

Профилированный лист (профнастил) – это металлический лист, который изготавливается из листовой оцинкованной стали методом холодного проката на профилегибочных станах. При изготовлении подвергается профилированию (приданию волнообразного, трапециевидного, квадратного и др. профиля) для повышения жесткости. Профнастил может различаться по толщине листа, по высоте и форме гофры и по ширине профиля.

Предприятие производит наиболее продаваемые его виды – С8 (С – стеновой, с высотой волны 8 мм, а также с рабочей шириной 1150 мм), С44 (стеновой, высота волны – 44 мм, рабочая ширина – 1000 мм), МП20 (МП – означает изготовление в соответствии со стандартами и разработанной технологией компании «Металл Профиль», высота профиля 18 мм, рабочая

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

ширина 1100 мм). Профнастил может быть, как просто оцинкованный, так и с полимерным покрытием, придающее изделию цвет и фактуру.

Профнастил применяется при облицовке стен, в качестве кровельного материала, в качестве ограждающих конструкций (забора) и др.

Плоский лист – это металл в форме листов и широких листовых полос, изготавливаемый методом холодной прокатки. Различаются по толщине листа и его ширине. Также может быть, как оцинкованный, так и с полимерным покрытием. Из плоского листа могут быть изготовлены доборные элементы нестандартной формы, кроме того, он используется в фальцевой кровле, в отделке фасадов зданий (возведении торговых комплексов, спортсооружений).

Штрипс – это тонкая металлическая полоса, выпускаемая разной толщины и ширины. Из металлической полосы изготавливается крепеж, профили, сливы, трубы, дымоходы, водостоки, заготовки штампованных изделий и др.

Металлочерепица представляет собой листы, изготовленные из тонколистовой стали (0,4–0,5 мм), профилированные методом холодного проката и покрытые полимерным покрытием, которое защищает от коррозии и способствует сохранению цвета.

ООО «МР» имеет линейный вид организационной структуры управления (рисунок 9), которая делится на основные и административные бизнес-функции. Главой компании является Генеральный директор, заместителями директора выступают коммерческий директор, который отвечает за финансовые функции. В подобном виде как правило соблюдается принцип единоначалия, управление всей совокупностью операций сосредоточено в одних руках, подчиненные выполняют указания только одного руководителя.

ООО «МР» за 2023 год реализовало продукции по основному виду деятельности на 803 028 тыс. руб., годом ранее данное значение составляло – 582 777 тыс. руб., при этом темп прироста равен 21%. На рисунке 10 представлена динамика выручки за 2023 и 2022 года.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике



Рисунок 9 – Организационная структура управления



Рисунок 10 – Динамика выручки за 2022–2023 гг., тыс. руб.

Из рисунка 10 можно заметить, что спрос, как правило, является сезонным, в весенне-летние месяцы он достигает своего пика, а к концу года идет на спад. Характерно, что на кровельные профили в зимние месяцы спрос ниже, чем на стеновые, поскольку профнастил с низким профилем используют даже в холодное время года для различных ограждений и внутренней отделке, а

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

внешние работы останавливаются до теплой погоды. Впрочем, в конце ноября и декабре рынок профнастила снова оживляется перед «зимней спячкой», благодаря заказам от компаний, выполняющих государственные проекты, поскольку им необходимо закончить до конца года, запланированные бюджетом проекты.

Таблица 2 – Структура выручки по основному виду деятельности и прочей за 2023 и 2022 гг.

Продукция	Выручка, тыс. руб.		Изменение		Удельный вес, %	
	2023	2022	абс., тыс. руб.	относ., %	2023	2022
Плоские листы	405 469	352 450	53 019	15%	52%	60%
Металлочерепица	18 943	10 587	8 356	79%	2%	2%
Профлист	94 154	99 137	(4 983)	(5%)	12%	17%
Штрипс	68 383	65 692	2 691	4%	9%	11%
Доборные элементы	12 141	13 156	(1 016)	(8%)	2%	2%
Прочее	183 097	48 668	134 429	276%	23%	8%
Итого	782 187	589 690	192 497	33%	100%	100%

Наиболее наглядно структура продаж представлена на рисунке 11.

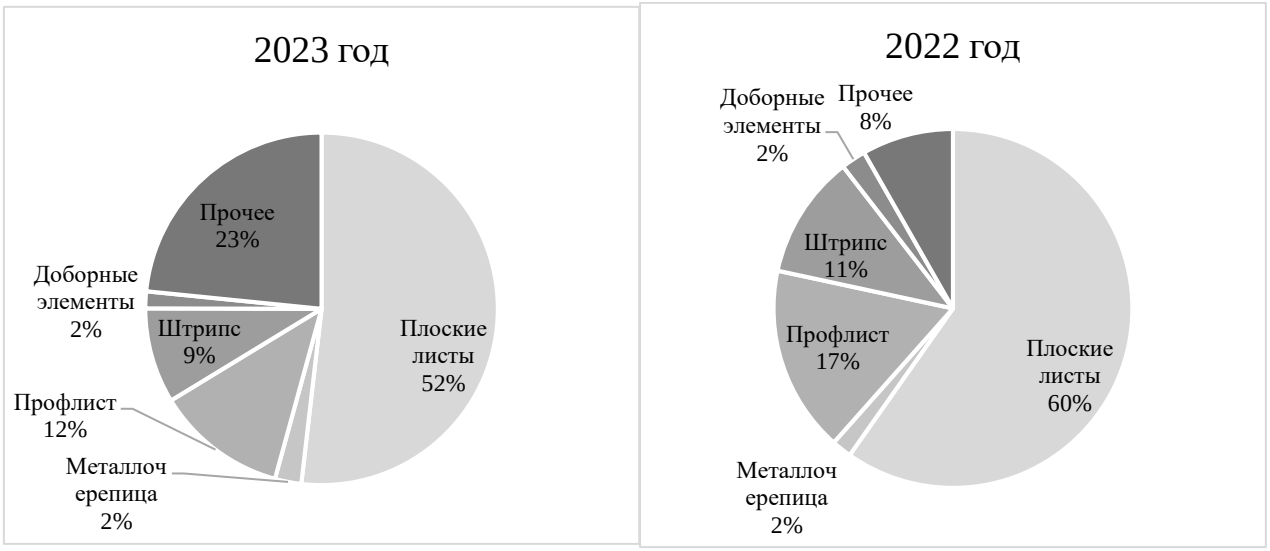


Рисунок 11 – Структура выручки за 2023 и 2022 гг., %

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

Клиентами ООО «МР» являются как крупные строительные фирмы и предприятия-производители, так и физические лица. Многими заказчиками было отмечено – высокое качество продукции, выполненное по сертификатам соответствия ГОСТ, большой ассортимент разных цветов и толщины, продажа сопутствующих элементов в одном месте и компетентные сотрудники.

У ООО «МР» доля клиентов – физических лиц в 2023 году упала с 25% до 15%. Но их присутствие также важно, поскольку если им понравится качество продукции и уровень обслуживания, то предприятие порекомендуют своим близким и знакомым, что повышает репутацию компании.

А доля клиентов-юридических лиц, увеличилась по сравнению с прошлым периодом, также в среднем увеличился и объем закупок на одного заказчика.

Основные угрозы, влияющие на организацию, которые исходят со стороны клиентов – это увеличение периода между заказами, неустойчивый спрос на металлопродукцию, уход к конкуренту, постоянные клиенты могут долго платить (отсрочка платежа), отказ от покупки качественной металлопродукции из-за высокой цены. А возможностью является получение заказов на крупные и долгосрочные объекты.

Для работы с B2B-сегментом для продвижения продукции станет наиболее эффективным – личные продажи, создавая индивидуальные коммерческие предложения. Также можно участвовать в строительных выставках, тем самым расширяя свою потенциальную клиентскую базу.

Также не стоит забывать, что в 2023 году наблюдался рост потребления металлопроката. Это способствовало тому, что производственные мощности существующих предприятий были загружены примерно на 90%. Основным заказчикам в данной сфере по-прежнему является строительный сектор [35]. А в свою очередь в 2023 году в секторе строительства значительный рост был обусловлен активной денежно-кредитной политикой государства, в частности, введением и поддержанием программ льготной ипотеки. Эти меры способствовали повышению доступности жилья для граждан, что, в свою очередь, стимулировало спрос на новое строительство.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

Льготная ипотека позволила многим семьям приобрести квартиры и дома на более выгодных условиях, снижая процентные ставки и увеличивая срок кредитования. Это привело к увеличению числа сделок на рынке недвижимости и активизации строительных компаний, которые начали расширять свои проекты и внедрять новые технологии.

Кроме того, поддержка государства в виде субсидий и налоговых льгот для застройщиков также способствовала развитию инфраструктуры и улучшению жилищных условий [35]. В результате, строительный сектор стал одним из ключевых драйверов экономического роста, создавая новые рабочие места и способствуя развитию смежных отраслей.

3.2 Существующие бизнес-процессы малого промышленного предприятия ООО «МР»

На предприятии ООО «МР» можно выделить следующие бизнес-процессы – основные, обеспечивающие и бизнес-процессы управления, протекающие в компании. Схематическое изображение бизнес-процессов компании представлено на рисунке 12.

Основные бизнес-процессы предприятия направлены на получение прибыли, именно они создают продукт, представляющий ценность для клиента. В ООО «МР» основными бизнес-процессами являются:

- производство металлочерепицы и профиля;
- производство штрипс;
- резка плоского листа;
- производство доборных элементов;
- поиск и работа с клиентом;
- доставка продукции.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике



Рисунок 12 – Схематическое изображение бизнес-процессов ООО «МР»

Обеспечивающие бизнес-процессы создают инфраструктуру предприятия, их клиентами являются основные бизнес-процессы. К обеспечивающим бизнес-процессам ООО «МР» относятся следующие:

- обеспечение административных и хозяйственных нужд;
- обеспечение безопасности;
- бухгалтерский учет;
- техническое обслуживание и ремонт основного оборудования.

Бизнес-процессы управления нацелены на координацию деятельности компании. На ООО «МР» бизнес-процессы управления являются:

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

- стратегическое управление;

- управление финансами;

- управление персоналом;

- управление маркетингом.

Моделирование бизнес-процессов методом «AS IS» на предприятии

Бизнес-процесс продажи металлопродукции включает несколько ключевых этапов – от производства до конечной продажи – и все больше подвержен влиянию цифровизации и автоматизации.

Описание бизнес-процесса с помощью модель «AS IS» (текущая модель) позволяет получить более ясное представление о существующих операциях и процедурах на предприятии. Данная модель позволит выявить проблемы и узкие места, которые могу замедлять и затруднять выполняемую работу.

С помощью методологии IDEF0 рассмотрим подробнее основные бизнес-процессы предприятия. Основными элементами диаграммы в IDEF0 служит блок, изображаемый в виде прямоугольника, и стрелки. Блок представляет собой определенную работу (например, деятельность или процесс и др.), которая приводит к результату. Стрелки являются материальными объектами или данными, которые связаны с работой [36].

Различают следующие типы стрелок в IDEF0 [37]:

- *вход* (стрелка входит в левую грань блока) – материальные объекты или данные, которые преобразуются при выполнении работы для получения необходимого результата;

- *управление* (стрелка входит в верхнюю грань блока) – данные, которыми руководствуются при выполнении работы;

- *механизм* (стрелка входит в нижнюю грань блока) – ресурсы, которые поддерживают выполнение работы;

- вызов (стрелка выходит из нижней грани блока) – стрелка, которая показывает, что часть работы выполняется за пределами рассматриваемого блока;

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

- *выход* (стрелка выходит из правой грани блока) – материальные объекты или данные, полученные в результате выполнения работы.

Для начала была построена композиция первого уровня модели «AS IS», которая представлена на рисунке 13.

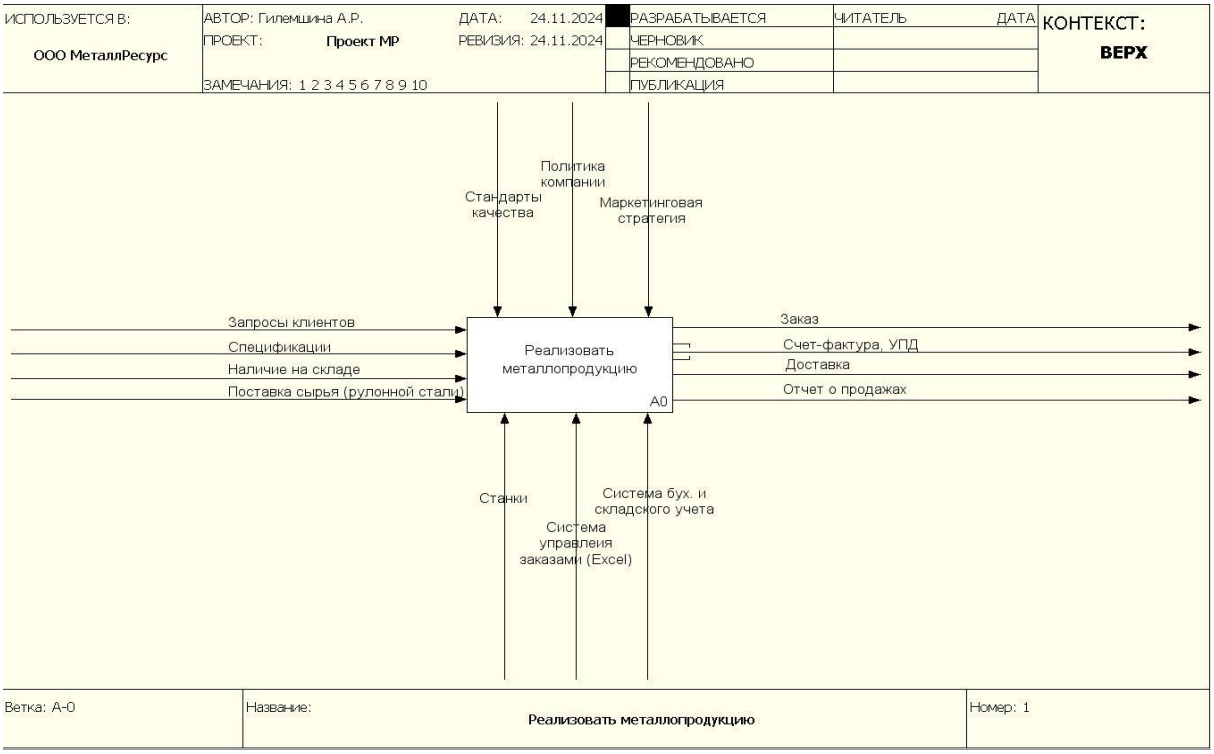


Рисунок 13 – Бизнес-процесс реализации продукции по модели IDEF0 A-0

Далее мы выполнили декомпозицию второго уровня модели бизнес-процесса, которая представлена на рисунке 14.

Объектом нашего исследования служит механизм осуществления данного бизнес-процесса – использование «Система управления заказами, через Excel-файл с данными клиента», это и служит узким местом на исследуемом предприятии. Это затрудняет эффективное управление клиентскими взаимодействиями и снижает общую производительность продаж.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

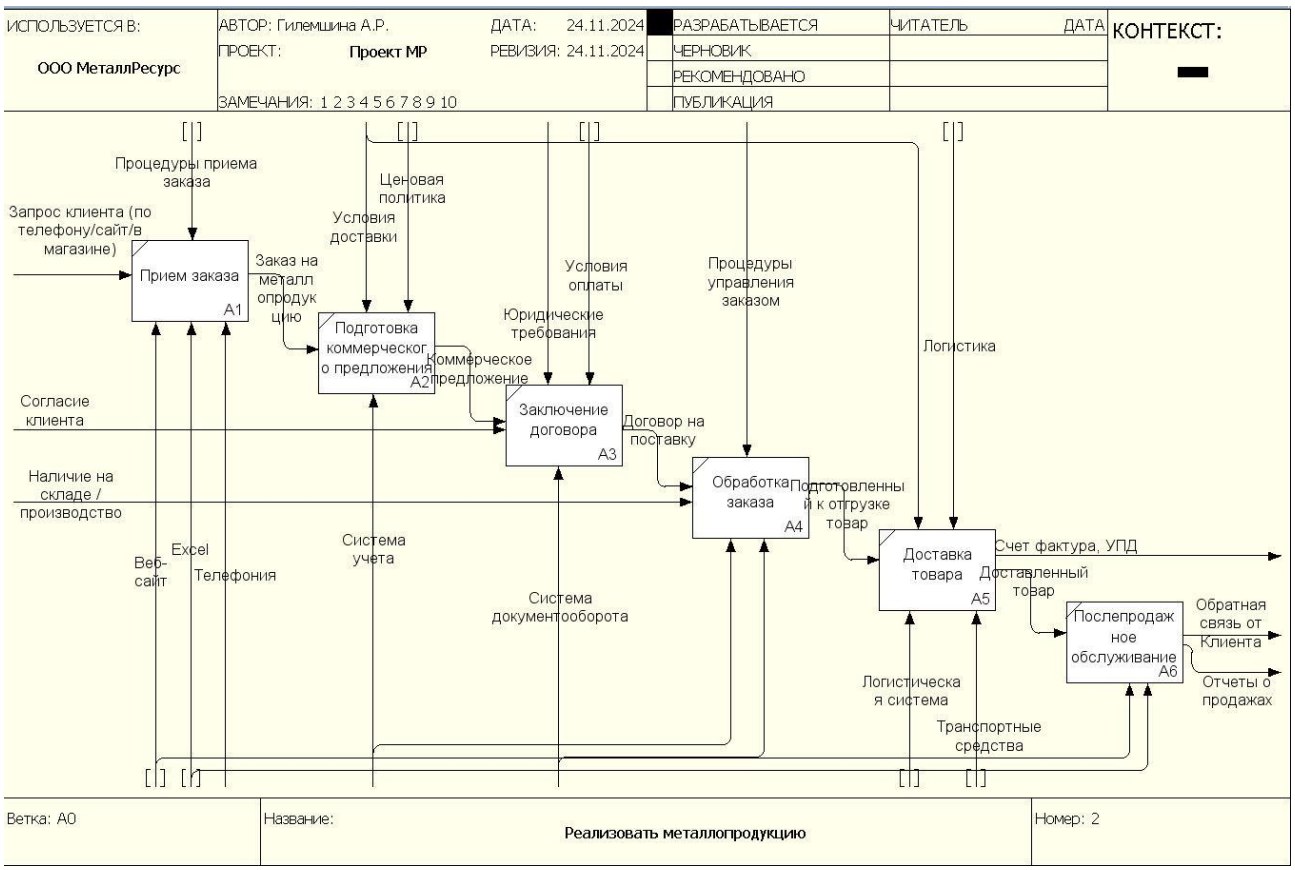


Рисунок 14 – Декомпозиция бизнес-процесса по модели IDEF0

На предприятии использование Excel-файлов для ведения карточек предприятия вместо специализированной CRM-системы может привести к ряду проблем:

1. Ограниченная функциональность

Excel не предназначен для управления взаимоотношениями с клиентами. У него нет встроенных инструментов для отслеживания продаж, взаимодействия с клиентами, автоматизации маркетинга и аналитики, что делает его менее эффективным для этих задач.

2. Риск ошибок

Ввод данных вручную в Excel увеличивает вероятность ошибок, таких как дублирование записей, опечатки или неверные формулы. Это может привести к неправильной информации о клиентах и потерям в бизнесе.

3. Отсутствие совместной работы

Excel-файлы могут быть сложно совместно использовать между несколькими пользователями. Если несколько сотрудников одновременно

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

редактируют один и тот же файл, это может привести к конфликтам и потере данных.

4. Сложности в масштабировании

По мере роста бизнеса и увеличения объема данных Excel может стать неэффективным. Сложные таблицы могут замедляться и терять производительность, что затрудняет анализ информации.

5. Отсутствие автоматизации

CRM-системы предлагают автоматизацию многих процессов, таких как напоминания о встречах, отправка электронных писем и управление задачами. В Excel эти процессы требуют ручного выполнения, что занимает больше времени и ресурсов.

6. Недостаток аналитики

CRM-системы предоставляют мощные инструменты для анализа данных, такие как отчеты и дашборды. В Excel создание сложной аналитики требует значительных усилий и навыков работы с формулами и диаграммами.

7. Трудности в интеграции

CRM-системы могут интегрироваться с другими бизнес-приложениями (например, бухгалтерией, маркетингом), что упрощает обмен данными. Excel часто требует ручного ввода или сложных макросов для интеграции.

Переход на специализированную CRM-систему может значительно улучшить управление клиентскими отношениями и повысить общую эффективность бизнеса.

Для решения данной проблемы было предложено решение о внедрении CRM-системы (Customer Relationship Management) – это инструмент, который позволяет управлять взаимоотношениями с клиентами, автоматизировать процессы продаж и улучшить обслуживание клиентов.

Внедрение CRM-системы позволит:

- централизованно хранить информацию о клиентах, сделках, контактах и истории взаимодействия с клиентами;

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

- автоматизировать рутинные задачи, такие как ввод данных, отправка напоминаний, генерация отчетов;

- улучшить коммуникацию между отделами, связанными с продажами;

- анализировать данные о продажах и определять наиболее эффективные стратегии продвижения товаров и услуг.

Особенности информационной системы предприятия ООО «МР»

Информационная система представляет собой комплекс технических средств, программного обеспечения, информационных ресурсов и человеческого участия. Процессы, происходящие в организации, осуществляются сотрудниками с использованием как программных, так и аппаратных решений, включая компьютеры, многофункциональные устройства, телефоны и различные программные приложения, а также каналы связи [38].

На предприятии ООО «МР» применяются такие программные продукты, как «1С: Предприятие» и система электронного документооборота (СЭД). На следующем этапе будет осуществлено изучение информационных потоков. Важно выделить два основных типа коммуникационных процессов: внутренние и внешние.

Следует отметить, что содержание информационного потока определяется передаваемой информацией, которая может быть классифицирована следующим образом:

1. Управленческий – включает управленческие решения, приказы, локальные нормативные акты и распоряжения;

2. Экономический – охватывает данные о хозяйственной деятельности компании и её экономических показателях;

3. Финансовый – включает финансовые показатели, бухгалтерскую и расчетную информацию, а также другие финансовые данные;

4. Юридический – содержит правовые сведения, такие как договоры, претензии и рекламации;

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

5. Технологический – включает информацию о технологических аспектах основной деятельности организации.

Можно сделать вывод о вышесказанном, что информационные потоки охватывают перемещение приказов, распоряжений, отчетов, плановых документов, показателей работы и т.д.

3.3 Внедрение CRM-системы на предприятии ООО «МР» для целей повышения эффективности бизнес-процессов

В ходе анализа существующих CRM-систем мы выявили наиболее популярные на российском рынке и провели сравнительную характеристику трех популярных CRM-систем: «АмоCRM», «Мегаплан» и «Битрикс24». Мы рассмотрим ключевые характеристики, преимущества и недостатки каждой из систем, который представлен ниже.

1. «АмоCRM»

Преимущества:

- простота интерфейса: удобный и интуитивно понятный интерфейс, что облегчает обучение сотрудников.

- автоматизация продаж: возможности автоматизации процессов продаж и настроек воронок.

- интеграции: поддерживает множество интеграций с другими сервисами, такими как почтовые клиенты и мессенджеры.

Недостатки:

- ограниченная функциональность: для более глубоких функций (например, аналитики) могут потребоваться дополнительные платные модули.

- стоимость: по мере роста бизнеса стоимость подписки может значительно увеличиваться.

2. «Мегаплан»

Преимущества:

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

- управление проектами: сильные инструменты для управления проектами и задачами, что делает его привлекательным для команд.

- гибкость настройки: возможность кастомизации под нужды бизнеса.

- отчеты и аналитика: хорошие инструменты для отчетности и анализа работы команды.

Недостатки:

- сложность интерфейса: некоторые пользователи отмечают, что интерфейс может быть не таким интуитивным, как у конкурентов.

- высокая стоимость: цены могут быть выше, чем у других crm-систем, особенно для небольших компаний.

3. «Битрикс24»

Преимущества:

- многофункциональность: объединяет CRM с инструментами для управления проектами, задачами, документами и коммуникациями (видеозвонки, чаты).

- гибкость развертывания: доступен как в облачном варианте, так и на локальных серверах, что позволяет выбрать оптимальный способ использования.

- русскоязычная поддержка: отличная поддержка для русскоязычных пользователей, включая обучение и документацию.

- автоматизация процессов: разнообразные инструменты для автоматизации рутинных задач и создания бизнес-процессов.

- доступная цена: конкурентоспособные цены, особенно для малых и средних предприятий. бесплатный тариф с базовыми функциями.

Недостатки:

- сложность настройки: первоначальная настройка может занять время из-за большого количества функций.

- перегруженность интерфейса: для новых пользователей интерфейс может показаться перегруженным из-за множества доступных инструментов.

Таким образом, после анализа предлагаемых CRM-систем на российском рынке и обсуждения с руководством предприятия, было решено, что

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

«Битрикс24» сочетает в себе мощные инструменты для управления бизнесом с удобством использования и доступной ценой, что делает его отличным выбором для компаний любого размера [39].

При использовании «Битрикс24» на предприятии будут внедрены:

- единый инструмент коммуникации между сотрудниками всех отделов;

- доступ к системе с любого устройства и в любом месте;

- систему, которую в будущем можно адаптировать под любые нужды компании;

- систему не только с CRM, но и большим набором других функций, который упростит работу всех бизнес-процессов компании;

- систему, которая может интегрироваться с другими специализированными программами (например, «Биллинг» и «1С»);

- интеграцию с телефонией, почтой и сайтом компании;

- учебный сайт, на котором расположены подробные видеоуроки по работе с «Битрикс 24»;

- роботов, которые автоматически будут напоминать сотруднику о поставленных задачах, помогать в выполнении работ в системе и т. д.;

создание шаблонов для ускорения работы с повторяющимися задачами;

- бесплатную круглосуточную поддержку специалистов «Битрикс 24»;

- и многое др.

Директор и руководители отделов получат:

- удобные инструменты для постановки задач сотрудникам в единой системе;

- инструменты, позволяющие следить за деятельностью сотрудников, их эффективностью.

Коммерческая дирекция получит:

- канбан-«доску», которая наглядно показывает количество заявок, на какой они стадии, какие сотрудники ими занимаются;

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

- удобную карточку контрагента, в которой будут указаны: подробная информация по заявке от ее начала и до ее конца, все документы, связанные с заявкой, записи звонков, писем и т. п.;

- сотрудник сможет без помощи специалистов удалять контрагента, редактировать заявку, данные клиента и т. д., все эти изменения будут фиксироваться и в любой момент можно вернуться к исходном данным;

- роботов, которые будут автоматически отправлять SMS и письма на почту клиентам;

- мощный маркетинговый инструмент: аналитику клиентов и продаж по всевозможным признакам; распределение клиентов по определенным сегментам; генерацию на одной странице результатов аналитики в виде графиков, диаграмм, таблиц;

- выгрузка отчетов в любом виде: по заявкам, клиентам, счетам и т. п.;

- большое количество фильтров, с помощью которых повышается скорость поиска какого-либо контрагента;

- автоматический поиск дубликатов клиентов;

- удобную воронку продаж и т.д.

Бухгалтерия получит:

- хранение всех документов и отчетов в одной системе;

- удобные и автоматизированные инструменты для расчета различных показателей предприятия, формирование всей налоговой и бухгалтерской отчетности;

- аналитику финансово-хозяйственных деятельности.

Компания «Битрикс 24» представляет, как коробочную версию, так и облачную версию. Для установки системы CRM были рассмотрены основные тарифы, которые предлагает компания «Битрикс24» в варианте облачного решения. На официальном сайте «Битрикс24» представлена сравнительная характеристика тарифов [39]. Компания предоставляет услуги по 5 тарифам – бесплатный, базовый, стандартный, профессиональный, энтерпрайз (коробочная версия). Тариф, который предоставляет наибольшее количество услуг и

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

наиболее функциональный, имеющийся у компании «Битрикс24» – профессиональный, поскольку он предоставляется в облачной версии.

Преимущества локальной версии по сравнению с облачной заключаются в возможности полной адаптации системы под требования компании. Однако в нашем случае, для ООО «МР», нет процессов, которые бы требовали изменения кода, поэтому эта функция нам не применима. Также стоит отметить, что такая версия необходима для организаций с числом сотрудников свыше 1000, что в ближайшие годы не будет актуально для нашей компании.

Стоимость тарифа «профессиональный» 11 190 руб. в месяц, при условии, что оплата произойдет сразу за год. Это на 20% ниже, чем если бы оплату производили ежемесячно.

Тариф «Профессиональный» в «Битрикс24» предлагает ряд преимуществ по сравнению с другими версиями лицензии. Ниже перечислены некоторые из них:

1. Количество пользователей

В отличие от базовых тарифов, которые могут ограничивать количество пользователей, профессиональный тариф позволяет добавлять до 1000 сотрудников.

2. Расширенные функции CRM

Профессиональная версия включает более продвинутые инструменты для управления клиентами, такие как автоматизация продаж, интеграция с внешними сервисами и возможность настройки сложных воронок продаж.

3. Дополнительные инструменты для работы с проектами

В этом тарифе доступны функции для управления проектами, включая диаграммы Ганта, управление задачами и ресурсами, что упрощает планирование и контроль выполнения.

4. Интеграции и API

Профессиональный тариф предоставляет доступ к API и возможности интеграции с другими системами, что позволяет адаптировать «Битрикс24» под специфические нужды бизнеса.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

5. Расширенные возможности для аналитики и отчетности

Включает более детализированные отчеты и аналитику, что помогает лучше понимать бизнес-процессы и принимать обоснованные решения.

6. Поддержка и обучение

Пользователи профессионального тарифа часто получают приоритетную техническую поддержку и доступ к обучающим материалам.

7. Хранение данных

Увеличенное пространство для хранения данных и файлов, что особенно важно для компаний с большим объемом информации.

8. Безопасность и управление правами доступа

Более гибкие настройки безопасности и возможность детального управления правами доступа для различных групп пользователей.

Эти преимущества делают тариф «Профессиональный» особенно привлекательным для средних и крупных компаний, которым необходимы расширенные функции для эффективного управления бизнес-процессами.

На рисунке 14 представлен интерфейс «Битрикс24».

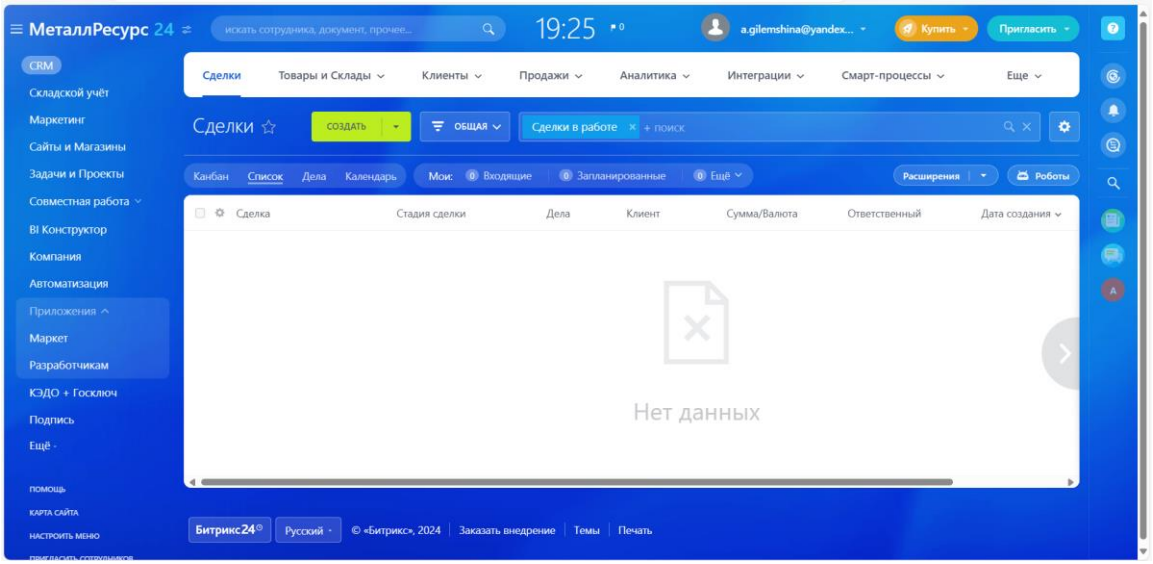


Рисунок 14 – Начальный интерфейс CRM-системы «Битрикс24»

Как правило, в первую очередь компании при настройке системы начинают со следующих шагов:

- модификация интерфейса (добавление фонового изображения, логотипа предприятия, настройка бокового меню портала);

- конфигурация портала (указание названия компании, форматы даты, времени и имени, параметры рабочего времени, телефонные номера, настройки отображения сотрудников и прочее);

- настройка индивидуального домена для портала;

- интеграция с учетной системой «1С: Предприятие»;

- интеграция с телефонной системой, электронной почтой, веб-сайтом и многофункциональными устройствами;

- установка настольного приложения «Битрикс24» на компьютеры сотрудников;

- настройка CRM:

- был произведен перенос карточек контрагентов, текущих сделок, договоров;

- произведена настройка текущих и будущих задач и проектов, которые будут визуально отображены по системе Kanban.

Для настройки системы и интеграции с существующими системами учета на предприятии был приглашен настройщик. Сравнив расценки на данном рынке, расширенная первоначальная настройка и интеграция обойдется в 50 000 – 100 000 руб.

В таблице 3 представлены основные затраты за внедрение «Битрикс24» на предприятии ООО «МР».

Таблица 3 – Первоначальные инвестиции во внедрение системы CRM

Наименование статьи затрат	Сумма, руб.
Годовая стоимость лицензии по тарифу «профессионал»	134 280
Настройка и интеграция системы	50 000
Обучение сотрудников	60 000
Итого	244 280

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

Ожидается, что компания начнет получать выгоды от внедрения «Битрикс24» через три месяца после его запуска и тестирования. При оценке эффективности важно отметить, что фактически определить экономический эффект бывает сложно, и все данные обычно рассчитываются теоретически. Ключевым моментом является выяснение, достигнуты ли поставленные цели, а также оценка эффективности с этой точки зрения. В рамках анализа экономической целесообразности внедрения CRM-системы некоторые авторы предлагают использовать расчет окупаемости инвестиций (ROI). Для оценки ROI в контексте внедрения CRM-системы формула выглядит следующим образом (1):

$$ROI = \frac{(P_1 - P_2)}{Z} \times 100\% \quad (1)$$

где P_1 – прибыль, полученная при внедрении CRM за месяц, руб.;

P_2 – прибыль, полученная до внедрения CRM за месяц, руб.;

Z – затраты на реализацию проекта, руб.

Также стоит рассмотреть и другие показатели эффективности внедрения CRM-системы, которые получит предприятие:

- улучшение производительности сотрудников благодаря ускорению их работы и повышению скорости взаимодействия между ними;

- снижение потерь клиентов, которые отказываются от услуг из-за медленной обработки запросов;

- увеличение эффективности работы сотрудников за счет применения более удобных инструментов новой системы.

Анализ мнений различных экспертов в области CRM-систем показывает, что в среднем после внедрения CRM количество клиентов возрастает на 10-15% в год. В результате этого прибыль компании, как правило, увеличивается на 15-25%.

До внедрения CRM-системы на предприятии ООО «МР» среднемесячная прибыль составляет 5 021 417 руб. И поскольку эксперты отмечают увеличение

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

прибыли в 15-25%, мы для расчета ROI возьмем консервативный сценарий (увеличение на 12%), таким образом прибыль после внедрения CRM составит 5 623 987 руб.

Далее рассчитаем ROI (по формуле 1) для нашего проекта, расчет представлен ниже и выглядит таким образом:

$$ROI = \frac{(5\ 623\ 987 - 5\ 021\ 417)}{244\ 280} \times 100\% = 227\%.$$

Отсюда следует, что окупаемость внедрения CRM-системы на предприятии ООО «МР» равен 227%. Значение положительно и больше безрисковой ставки доходности (как правило, это значения кривой бескупонной доходности государственных облигаций). На данный момент значение доходности по ОФЗ на 3 месяца составляет 21,93% [41]. Это говорит о том, что проект целесообразен и коммерчески выгоден. Данный проект окупится в первый же месяц работы.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе написания выпускной-квалификационной работы нами были изучены теоретические и практические аспекты цифровизации бизнес-процессов. В ходе которой было выявлено, что цифровизации на малом промышленном предприятии является важным этапом, способным значительно повысить эффективность работы, улучшить качество продукции и увеличить конкурентоспособность. Однако зачастую этот процесс начинается с автоматизации бизнес-процессов, что является ключевым шагом к полной цифровизации.

Была проведена оценка финансового состояния изучаемого предприятия, сформулированы основные бизнес-процессы предприятия. В ходе анализа деятельности предприятия было определено узкое место в существующих бизнес-процессах – отсутствие централизованной системы учета и анализа процесса реализации продукции. В качестве мероприятий для устранения данного узкого место было предложено внедрение CRM-системы на ООО «МР».

В ходе исследования были выявлены ключевые преимущества внедрения CRM-систем, такие как автоматизация рутинных задач, улучшение аналитики и отчетности, а также возможность персонализации предложений для клиентов. Практическая часть работы, основанная на примере конкретного предприятия, подтвердила положительное влияние CRM на показатели продаж и удовлетворенность клиентов.

Внедрение CRM-системы «Битрикс24» в ООО «МР» является стратегически важным шагом, который поможет компании оптимизировать бизнес-процессы, улучшить взаимодействие с клиентами и повысить общую эффективность работы. С учетом всех описанных преимуществ, данное решение отвечает текущим потребностям компании и её планам по развитию в будущем.

Научная новизна состоит в том, что предложена концепция цифровизации бизнес-процессов на малом промышленном предприятии, включающая в себя

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

системный анализ текущих процессов, выбор и внедрение специализированных программных решений, а также разработку стратегии обучения сотрудников.

Эта концепция отличается интегративным подходом, который сочетает элементы управления изменениями, оптимизации производительности и повышения квалификации персонала, что позволяет осуществить значительное улучшение эффективности работы предприятия и его адаптацию к изменениям рынка, для малых промышленных предприятий, стремящихся к цифровой трансформации и повышению конкурентоспособности.

Обобщим основные моменты и выводы, чтобы лучше понять ключевые аспекты. Опишем чек-лист, где укажем основные шаги внедрения CRM-системы «Битрикс24»:

1. Модификация интерфейса – настройка внешнего вида портала (фон, логотип, меню).

2. Конфигурация портала – указание названия компании, форматов даты и времени, рабочих параметров.

3. Индивидуальный домен – настройка домена для портала.

4. Интеграция с учетной системой – связывание CRM с «1С: Предприятие» и другими системами (телефонная система, электронная почта, веб-сайт).

5. Установка настольного приложения – установка приложения на компьютеры сотрудников.

6. Настройка CRM – перенос карточек клиентов, сделок, настройка задач и проектов с использованием системы Kanban.

Затраты на внедрение –расширенная первоначальная настройка и интеграция обойдется в 50 000 – 100 000 руб.

Ожидаемые результаты:

- планируется, что компания начнет получать выгоды через 3 месяца после запуска и тестирования системы;

- увеличение числа клиентов на 10-15% в год и увеличение прибыли на 15-25% после внедрения CRM.

Расчет ROI:

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

- среднемесячная прибыль до внедрения была 5 021 417 руб.;

- ожидаемое увеличение прибыли (консервативный сценарий 12%) планируется 5 623 987 руб.;

- окупаемость внедрения CRM составит 227%.

Выводы:

- оценка окупаемости показывает, что проект является целесообразным и коммерчески выгодным;

- проект окупится в первый месяц работы, что значительно превышает безрисковую ставку доходности (21,93% по ОФЗ на 3 месяца).

Таким образом, внедрение CRM-системы в компании ООО «МР» представляется не только оправданным, но и выгодным шагом для улучшения бизнес-процессов и увеличения прибыли.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Что такое цифровая экономика? Тренды, компетенции, измерение: докл. к XX Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 9-12 апр. 2019 г. / Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневский, Л.М. Гохберг и др.; науч. ред. Л.М. Гохберг; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. – 82 с.

2. Генеральный директор. Цифровая трансформация бизнес-процессов: [сайт]. – URL: https://www.gd.ru/articles/12241-tsifrovaya-transformatsiya (дата обращения 10.10.2024). – Текст: электронный.

3. Афонин И.В. Инновационный менеджмент и экономическая оценка реальных инвестиций / И.В. Афонин. – М.: Гардарики, 2022. – 301 с.

4. Громов А.И. Управление бизнес-процессами: современные методы: монография / А.И. Громов, А.Н. Фляйшман, В.К. Шмидт; под редакцией А.И. Громова. – М.: Издательство Юрайт, 2024. – 367 с.

5. Золина Е.Н. ERP-система в облаке: почему выгодно для малого и среднего бизнеса? [Электронный ресурс]. – URL: https://infostart.ru/journal/news/news/erp-sistema-v-oblake-pochemu-vygodno-dlya-malogo-i-srednego-biznesa_942193/?tag=59589 (дата обращения 10.10.2024).

6. Как автоматизировать бизнес? [Электронный ресурс]. – URL: https://vc.ru/u/1219882-cifra-dev/451268-kak-avtomatizirovat-biznes (дата обращения 10.10.2024).

7. Как облачные сервисы решают бизнес-задачи [Электронный ресурс] – URL: https://media.mts.ru/business/124477/ (дата обращения 10.10.2024).

8. Каменнова М.С. Моделирование бизнес-процессов: учебник и практикум для вузов / М.С. Каменнова, В.В. Крохин, И.В. Машков. – М.: Издательство Юрайт, 2024. – 534 с.

9. Бизнес-процессы промышленного предприятия: учебное пособие /Н.Р. Кельчевская, С.А. Сироткин, И.С. Пелымская; Министерство образования

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

и науки Российской Федерации, Уральский федеральный университет. – Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2016. – 339 с.

10. Костина А.В. Цифровизация и современные тенденции развития России / А.В. Костина. – М.: Издательство Ленанд. – 2022. № 36. – 240 с.

11. Литвин А.Ю. Цифровая трансформация систем управления бизнес-процессами в российских компаниях /А.Ю. Литвин // Вестник евразийской науки. – 2023. – Т. 15. – №2. – С.25.

12. Нурушев А.А. Разработка в облаках: как ускорить бизнес с помощью современных технологий [Электронный ресурс]. – URL: https://profit.kz/articles/14765/Razrabotka-v-oblakah-kak-uskorit-biznes-s.

13. Облачные приложения для автоматизации бизнес-процессов. [Электронный ресурс]. – URL: https://www.yclients.com/blog/how-do-cloud-application-for-business/.

14. Попов С.А. Стратегический менеджмент: актуальный курс: учебник для вузов / С. А. Попов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2024. – 481 с.

15. Розанова Н.М. Конкурентные стратегии современной фирмы: учебник и практикум для вузов / Н. М. Розанова. – М.: Издательство Юрайт, 2024. – 343 с.

16. Сергеев Р.А. Разработка методики цифровой трансформации бизнес-процессов предприятий // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2022. – № 8. – С. 81-85.

17. Чекмарев А.В. Управление цифровыми проектами и процессами: учебное пособие для академического бакалавриата / А. В. Чекмарев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2024. – 424 с.

18. Филимонова В.Д. CRM-системы как инструмент повышения эффективности бизнеса// Бюллетень науки и практики. – 2020. – Т. 6. – № 2. – С. 235-240.

19. Скворцова Н. А. Система BPM – современный инструмент онлайн управления бизнес-процессами предприятия // Инновационная наука. – 2022. – № 3-1. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-bpm-sovremennyy-

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

instrument-onlayn-upravleniya-biznes-protsessami-predpriyatiya (дата обращения: 01.11.2024).

20. Цифра строй. Стабильные инвестиции и перспективные направления цифровизации промышленности: [сайт]. – URL: https://cifrastroy.ru/news/stabilnye-investitsii-i-perspektivnye-napravlenija-tsifrovizatsii-promyshlennost?ysclid=m434ra3b2613187481 (дата обращения 10.10.2024). – Текст: электронный.

21. Тенчат. Более 70% промпредприятий сохраняют уровень инвестиций в цифровое развитие: [сайт]. –URL: https://tenchat.ru/media/2441725-boleye-70-prompredpriyatiy-sokhranyayut-uroven-investitsiy-v-tsifrovoye-razvitiye (дата обращения 10.10.2024). – Текст: электронный.

22. Применение искусственного интеллекта на финансовом рынке. – Текст: электронный // Центральный банк Российской Федерации: [сайт]. – URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/156061/Consultation_Paper_03112023.pdf (дата обращения 10.10.2024).

23. Шмидт Л.А. Бизнес-процессы: оптимизация и цифровизация / Л.А. Шмидт, М.Ю. Ковалев. – Новосибирск: Сибирское университетское издательство, 2019. – 210 с.

24. Каменнова М.С. Моделирование бизнес-процессов: учебник и практикум для вузов / М.С. Каменнова, В.В. Крохин, И.В. Машков. – М.: Издательство Юрайт, 2024. – 534 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16695-8. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/544948 (дата обращения: 01.11.2024).

25. Хаймович И.Н. Применение методологии SADT при моделировании бизнес-процессов технологической подготовки производства машиностроительного предприятия // Известия Самарского научного центра РАН. – 2008. –№ 3. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-metodologii-sadt-pri-modelirovanii-biznes-protsessov-tehnologicheskoy-podgotovki-proizvodstva-mashinostroitelnogo (дата обращения: 01.11.2024).

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

26. Кострова Ю. Б. Роль и значение CRM систем в управлении компанией // The Scientific Heritage. – 2021. – № 77-3. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/rol-i-znachenie-crm-sistem-v-upravlenii-kompaniey (дата обращения: 01.11.2024).

27. Зиядинов Даниил Сергеевич, Зиядинов Андрей Сергеевич CRM-СИСТЕМЫ // Финансовые рынки и банки. – 2022. – № 11. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/crm-sistemy (дата обращения: 01.11.2024).

28. CRM and ERP Integration: A Strategic Approach to Business Efficiency / [Электронный ресурс] // Eastgate-Software: [сайт]. – URL: https://eastgate-software.com/crm-and-erp-integration-a-strategic-approach-to-business-efficiency/ (дата обращения: 01.11.2024).

29. Примеры внедрения CRM Мегаплан: [сайт]. – URL: https://megaplan.ru/blog/crm/examples-crm-systems/ (дата обращения: 20.10.2024).

30. Как внедрить CRM Битрикс24 на промышленном предприятии с миллиардным оборотом и не слить бюджет: [сайт]. – URL: https://www.intervolga.ru/blog/bitrix24/kak-vnedrit-crm-bitriks24-na-predpriyatii-i-ne-slit-byudzhet/ (дата обращения: 20.10.2024).

31. Data axle. 18 Must-Know CRM Statistics: [сайт]. – URL: https://www.dataaxleusa.com/blog/customer-relationship-management-statistics/ (дата обращения 20.10.2024).

32. Salesforce. 6 steps to improving your business performance with Salesforce: [сайт]. – URL: https://www.salesforce.com/ap/hub/business/how-salesforce-improves-business-performance/ (дата обращения 20.10.2024).

33. New Perspective. HubSpot’s State of Marketing report: [сайт]. – URL: https://www.npws.net/blog/hubspot-state-of-marketing (дата обращения 20.10.2024).

34. Рынок металлопроката: что ждать от 2024 года?: [сайт]. – URL: https://metall.life/articles/5794 (дата обращения: 20.10.2024).

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

35. Государственная Дума Федерального Собрания РФ. Правительство расширило число застройщиков, которые получат поддержку от государства: [сайт]. – URL: http://duma.gov.ru/news/53924/ (дата обращения 20.10.2023).

36. Ананьев И.В., Серова Е.Г. Области эффективного применения нотации IDEF0 для задач описания бизнес-процессов // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2008. – № 2. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/oblasti-effektivnogo-primeneniya-notatsii-idef0-dlya-zadach-opisaniya-biznes-protsessov-1 (дата обращения: 20.10.2024).

37. Функциональное моделирование на базе стандарта IDEF0: метод. указания / сост. Д.Ю. Киселев, Ю.В. Киселев, А.В. Вавилин. – Самара: Изд-во СГАУ, 2014. – 20 с.

38. Анализ информационной системы организации: учеб. пособие / А.В. Рубцов, С.В. Мамаева, Л.Н. Храмова, И.В. Храмов. – Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2022. – 113 с.

39. Подробное сравнение тарифов: [сайт]. – URL: https://www.bitrix24.ru/prices/compare_cloud_plans.php (дата обращения: 20.10.2024).

40. Банк России. Значения кривой бескупонной доходности государственных облигаций: [сайт]. – URL: https://cbr.ru/hd_base/zcyc_params/ (дата обращения 22.11.2024).

41. Кузнецов А.И. Цифровизация бизнес-процессов: теория и практика / А.И. Кузнецов. – М.: Издательство «Наука», 2020. – 250 с.

42. Петрова Н.В. Управление малым предприятием в условиях цифровой экономики / Н.В. Петрова, С.А. Иванов. – СПб.: Издательство «Экономика», 2021. – 180 с.

43. Федеральная служба государственной статистики России. (2023). Статистические данные о малом бизнесе в России [Электронный ресурс]. – URL: https://www.gks.ru (дата обращения: 15.10.2024).

44. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации. (2023). Программа поддержки цифровизации малого и

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

среднего предпринимательства [Электронный ресурс]. – URL: https://economy.gov.ru (дата обращения: 10.10.2024).

45. Предприятие ООО «Металл Профиль». Преимущества профилированного листа: [сайт]. – URL: https://ekaterinburg.metallprofil.ru/proflist-dla-fasada/ (дата обращения 10.10.2024)

46. Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности: [сайт]. – URL: https://bo.nalog.ru/?ysclid=m438sl0wej787583897 (дата обращения 10.10.2024)

47. Шмидт Л.А. Бизнес-процессы: оптимизация и цифровизация / Л.А. Шмидт, М.Ю. Ковалев. – Новосибирск: Сибирское университетское издательство, 2019. – 210 с.

48. Ковалев М.Ю., Громова Т.В. Цифровая трансформация малых предприятий: вызовы и возможности // Вестник экономики и управления. – 2023. – № 12(3). – С. 45-58.

49. Лебедев А.С., Фролов И.П. Цифровизация производственных процессов на малых предприятиях / А.С. Лебедев, И.П. Фролов // Проблемы управления в современном бизнесе: материалы международной научно-практической конференции. – М.: Издательство «Бизнес-Информ», 2022. – С. 123-129.

50. Баканов С. В. Бизнес-процессы: управление и реинжиниринг. – М.: Инфра-М, 2019. – 248 с.

51. Сидоренко Д.В. Бизнес-модели в эпоху цифровизации. – Челябинск: ЧЭТУ, 2020. – 233 с.

52. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/?ysclid=m4395hxc1v144741796 (дата обращения 10.10.2024).

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты

https://право.информ2000.рф/uchebniki.htm
Бесплатная электронная библиотека по праву и экономике

53. Бариленко В.И. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: практикум для академического бакалавриата / Под ред. В.И. Бариленко. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 455 с.

54. Болодурина М.П. Система показателей оценки эффективности деятельности предприятий / М.П. Болодурина // Анализ видов экономической деятельности. – 2016. – №35. – С. 5-12.

55. Кудинов А. CRM: практика эффективного бизнеса / А. Кудинов, М. Сорокин, Е. Голышева. – М.: 1С Фирма, 1С-Паблишинг, Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 461 с.

56. Черемных С.В. Структурный анализ систем: IDEF-технологии / С.В. Черемных, И.О. Семенов, В.С. Ручкин. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 203 с.

57. Черкашин П. Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) / П. Черкашин. – М.: Бином. Лаборатория знаний, Интернет-университет информационных технологий, 2017. – 376 с.

58. Официальный сайт системы «AmoCRM» [Электронный ресурс]. – URL: https://www.amocrm.ru/?ysclid=m439ebxdqp375726227 (дата обращения 10.10.2024).

59. Официальный сайт системы «Мегапла» [Электронный ресурс]. – URL: https://megaplan.ru/?ysclid=m439gpn59z286447514 (дата обращения 10.10.2024).

60. Цифровая трансформация экономики: учебное пособие / В.И. Абрамов, Н.Л. Акулова, Е.В. Анисов [и др.]; под редакцией В.И. Абрамова, О.Л. Головина. – М.: НИЯУ МИФИ, 2020. – 252 с. – ISBN 978-5-7262-2647-7.

61. Цифровая трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты: докл. к XXII Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 13–30 апр. 2021 г. – М., 2021.

62. Попов Е.В. Оценка готовности отраслей РФ к формированию цифровой экономики / Е.В. Попов, К.А. Семячков // Инновации. – 2017. – № 4(222). – С. 37-41.

Вернуться в каталог дипломов по менеджменту
https://право.информ2000.рф/management3/management3.htm
Полные тексты